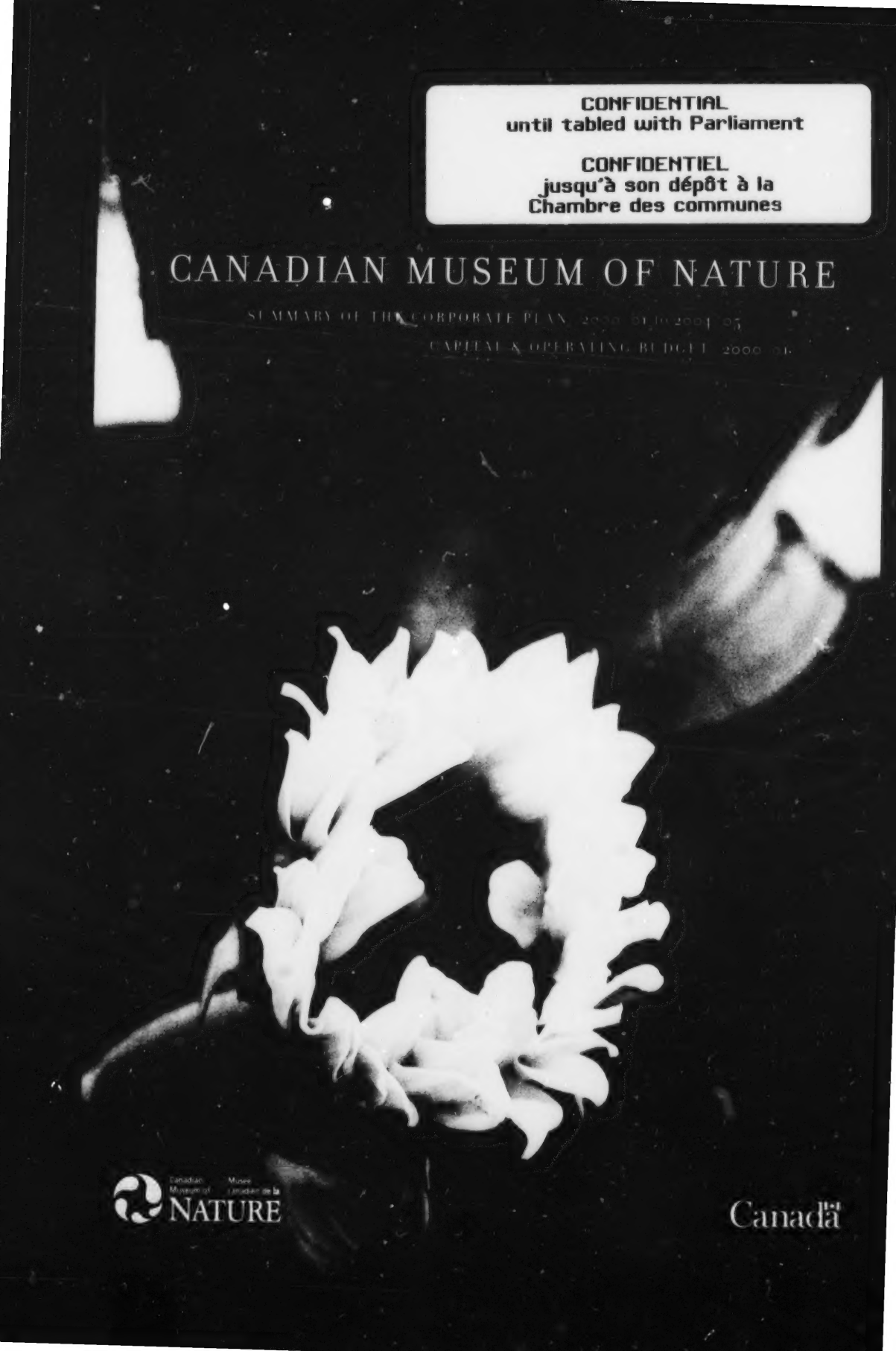
CONFIDENTIAL
until tabled with Parliament

CONFIDENTIEL
jusqu'à son dépôt à la
Chambre des communes

CANADIAN MUSEUM OF NATURE

SUMMARY OF THE CORPORATE PLAN 2000-01 to 2004-05

CAPITAL & OPERATING BUDGET 2000-01



Canadian Museum of Nature / Musée canadien de la NATURE

Canada

102-04440/

CANADIAN MUSEUM OF NATURE

SUMMARY OF THE CORPORATE PLAN

2000-01 TO 2004-05

CAPITAL & OPERATING BUDGET

2000-01

CMN CORPORATE VALUES

honesty and integrity; respect for people and nature

the pursuit of excellence; continuous learning

CANADIAN MUSEUM OF NATURE

BOARD OF TRUSTEES

CHAIR

Frank Ling, *Rockcliffe Park, Ontario*

VICE-CHAIR

Louise Beaubien-Lepage, *Outremont, Quebec*

MEMBERS

Louis Archambault, *Boisbriand, Quebec*

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., *Peterborough, Ontario*

Patricia Beck, *Saskatoon, Saskatchewan*

Jane Dragon, *Fort Smith, NWT*

José Faubert, *Mont-Royal, Quebec*

Jordan Livingston, *Hamilton, Ontario*

Arthur W. May, O.C., *St. John's, Newfoundland*

Garry Parenteau, *Fishing Lake, Alberta*

Roy H. Piovesana, *Thunder Bay, Ontario*

EXECUTIVE STAFF

Joanne DiCosimo, *President and Chief Executive Officer*

Colin C. Eades, *Vice-President, Corporate Services and Chief Operating Officer, Corporate Secretary*

TABLE OF CONTENTS

(2)
MANDATE AND VISION

(4)
CORPORATE PROFILE

(5)
STRATEGIC ISSUES

(15)
OBJECTIVES, STRATEGIES AND PERFORMANCE MEASURES 2000-05

(18)
FINANCIAL SUMMARY

(20)
FINANCIAL STATEMENTS

{ Mandate }

The mandate of the Canadian Museum of Nature (CMN) is "*to increase, throughout Canada and internationally, interest in, knowledge of and appreciation and respect for the natural world*". It fulfills this mandate "by establishing, maintaining and developing for research and posterity, a collection of natural history objects, with special but not exclusive reference to Canada, and by demonstrating the natural world, the knowledge derived from it and the understanding it represents".

{ Vision & Purpose }

The Canadian Museum of Nature became a Crown corporation on July 1, 1990, under the *Museums Act*. It reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The *Museums Act* declares that the heritage of Canada and all its peoples is an important part of the world heritage, and must be preserved for present and future generations. It recognizes that museums play an essential role in fostering Canadians' sense of identity; they are sources of inspiration, research, learning and entertainment available to everyone.

Its public policy purpose is to contribute to greater understanding, sharing and protection of Canada's natural heritage and identity through its superb collections, associated research and related exhibits and programmes, and with its human resource of scientific, programming and administrative staff.

As a public institution created by the federal government for the benefit of Canadians, CMN's vision of its place in Canadian society is:

- To be a recognized national leader in the natural history and museum communities
- To be an educational institution with a presence across Canada
- To be a viable and efficient organization

Corporate Profile

CMN had its origins in the Geological Survey of Canada (GSC), which was created in 1842. In 1927, the GSC became the National Museum of Canada, and in 1968, with passage of the *National Museums Act*, the National Museum of Natural Sciences was officially established. Twenty-two years later, the *Museums Act* established CMN as a separate and autonomous Crown corporation with an expanded mandate.

CMN has an important purpose – to lead Canadians in the adventure of discovering and understanding the natural world, and learning how to live in balance with it. This adventure takes Canadian scientists into unexplored corners of our country and the world, under the sea and into the earth. The collections held and protected by CMN – over 10 million specimens – are the fruit of years of painstaking exploration, observation and gathering. They form the heart of the Museum and the basis for its contribution to Canada, because they make it possible to analyse and address some of the most pressing problems of our time. CMN's scientific work ranges hugely in time and space, and covers an enormous spectrum, from understanding the secrets of long-extinct species to undertaking polar research that will assist in predicting the impact of environmental change.

The Museum is constantly changing and opening up new territory for Canadians to explore. Nine signature exhibitions at the Museum's public galleries in Ottawa are complemented by special exhibits, lively and original programmes of nature interpretation, workshops, films, lectures and demonstrations. Travelling exhibits reach Canadians across the country. As well, Canadians can discover and explore the natural world through CMN multimedia products, including the Museum's Web site **www.nature.ca**, videos, CD-ROMs, audio-cassettes, television programmes and popular print publications.

CMN is governed by a Board of Trustees whose 11 members, from all regions of the country, are appointed by the Governor-in-Council. The Board delegates authority to the President for the management of the Museum and is accountable to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

The Museum has 154 full-time employees and outsources services where it is is most cost-effective. It also benefits from the contribution of loyal and dedicated volunteers who assist in research and educational programmes. The Canadian Museum of Nature is now consolidated in two buildings in the National Capital Region: the historic Victoria Memorial Museum Building (VMMB) for exhibits and public education, and the Natural Heritage Building (NHB) in Aylmer for collections, research, education and administration.

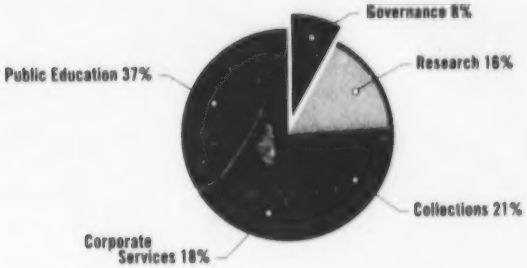
FINANCIAL RESOURCES

In 2000-01, CMN will operate within a total budget of $23,988,000, of which 88% comes from federal government appropriation while the remaining 12% is self-generated. *figure 1* opposite page, top shows how the budget is allocated among CMN's five programme activities. (Fixed costs are allocated among the activities on the basis of use.)

fig. 1

2000-01 Resources by Activity

Research, Collections and Public Education are CMN's primary programmes, with Corporate Services and Governance providing corporate direction and leadership.



Strategic Issues

This section highlights the accomplishments of the first seven months of 1999-00 against the objectives and strategies defined in the corporate plan for that fiscal year, identifies corporate strengths and challenges, and reviews the external environment in which CMN operates.

1999-00 PERFORMANCE REVIEW

The Canadian Museum of Nature identified four objectives for the planning period and developed strategies and performance measures for each. To fulfill each objective several strategies were formulated and a wide range of activities developed and implemented.

OBJECTIVE 1

To increase national service and impact by continuing to increase the accessibility of Canada's natural history collections, acting as a focal point for knowledge on science issues in the natural world and offering national educational and outreach initiatives.

STRATEGIES

Create and maintain national networks, through such activities as contributing palynology and palaeobotany records to Artefacts Canada (a shared database of Canadian Museum Collections) and initiating the Natural Sciences Research and Collections Special Interest Group (SIG) at the Canadian Museums Association (CMA) annual conference in Toronto. CMN staff hold positions of leadership in a number of organizations: the Canadian Association of Professional Conservators, the Society for the Preservation of Natural History Collections, the Canadian Society of Zoologists, the International Mineralogical Association, and the CMA's Management SIG and Research and Collections SIG.

Link the Museum's research, collections and public programming activities to government policy objectives. For example, this year CMN participated for the first time in the joint Canada/France Mixed Commission, and chaired three meetings of the Federal Biosystematics Partners to establish a consen-

sus for a Canadian position on the Global Biodiversity Information Facility. Funds were provided to support the Lyman Fellowship, seven visiting fellowships to CMN were approved, and the Museum offered 14 internships as part of the last year of the Federal Youth Internship Program.

Conduct a strong research programme aimed at adding significantly to our understanding of the natural history of Canada, fulfilling Canada's commitment to the Convention on Biological Diversity and enhancing collections care. Activities to implement this strategy included the Rideau River Biodiversity Project and assistance in the establishment of a community-based umbrella group for biodiversity action on the Rideau River (the Rideau River Community Round Table on Biodiversity). CMN is a member of a research team that received an NSERC grant totalling $70,000 over the next two years to continue research on seasonal insect adaptations. Other researchers travelled to the High Arctic to study and collect terrestrial plants.

The Museum is constantly changing and opening up new territory for Canadians to explore.

Increase collections access. The collections themselves were expanded through 10 new major acquisitions, including one very generous donation of 18,588 insects by Dr. Henry and Anne Howden. The Collections Management Information System is now operational, and work on conversion of data (390,000 records) was initiated during the second quarter. A user-friendly document explaining how to access the collections was completed and is available for publication and circulation. Scientists, schools and individuals were given tours of the Natural Heritage Building.

Modify the travelling exhibits programme and develop new offerings. The year saw a renewed emphasis on travelling exhibits, with several new initiatives. Monarca was presented in Halifax and Premier Ralph Klein opened Crystals and Gems in Fort MacMurray. Seven CMN exhibits travelled to 13 venues across the country. The Museum began working with the Royal Botanical Gardens of Hamilton to develop a new travelling exhibit, *Green Legacy*, featuring Canada's rare and endangered plant species, and scheduled to go on tour late in 2001. *Passionate Vision*, a display of photographs of Canada's national parks by astronaut Dr. Roberta Bondar, is scheduled to tour in October 2000 after the Ottawa launch in June 2000. The Museum has developed suitcase-sized exhibits for use in small venues and three of these, on the themes of whales, minerals and butterflies, will begin their tour in 2000.

Expand the CMN Web site to stimulate inquiries and answer Canadians' questions about nature. The Museum migrated to a service provider to offer Web users better and faster access to the site, **www.nature.ca** and to have the potential for public access to Museum collections data. New postings on programmes, exhibits, and special events were added on a regular basis, and the audience continued to grow, reaching 421,542 unique visits by the end of September 1999. Policies and a branding strategy were developed to guide the redesign of **www.nature.ca**.

Strengthen media relations and coverage. Museum events covered by the media during this period included Pteranodon Fever, the Bluefish Caves research and the Rideau River Biodiversity Project. "It's In Our Nature", a television lecture series featuring CMN and the Royal Canadian Geographical Society speakers, began to air in April 1999 on Rogers Cablevision.

Develop new publications for general audiences. *Megalodon: the Prehistoric Shark* by Dr. Steve Cumba won a Canadian Science Writers Association award in May 1999.

PERFORMANCE MEASURES

The total number of refereed publications per total scientific staff measures research productivity. The annual rate is determined to be an average of two per year per staff member. This rate is on target for the planning period and will be maintained. The Museum has surpassed its projection for Web unique site visits for the period ending September 30, 1999 by 21,542.

OBJECTIVE 2

To better demonstrate the value of the work done by the institution by sharing and communicating the Museum's vast store of knowledge through a strong collections-based research programme addressing socially relevant issues and through a variety of exhibits, educational and outreach initiatives.

STRATEGIES

Offer a variety of high-quality interpretative programmes and events, in conjunction with community events and exhibits. The public flocked to the Museum during this period for programs and presentations like *Why So Many Pickled Fish*, *Tales of Taxonomy*, *Exploration Station*, *hands-on-sand*, the *Thursday Night Campfires*, *Mammals Have Class!* and *Discovering Dinosaurs*. The new special exhibit *finders and keepers* proved popular. Community exhibits including Ikebana and Wildlife Habitat Canada expanded the Museum's audience base. Work advanced on the major new exhibition project, the Fossil Gallery, and initial consultations were undertaken for two other signature galleries, the Nature of Humans and Oceans. In the community, the Museum worked with a wide range of partners on numerous events: the NCR Wildlife Festival, the Ottawa Regional Science Fair, the Great Animal Adventure, the Ottawa Valley Book Festival, the Great Canadian Geographic Challenge, the Children's Festival and National Aboriginal Day, to

name just a few. Rentals and Events handled 25 events, including the Ottawa Chamber Music Festival, the Ottawa Tourism and Convention Authority familiarization tour, Mission Impossible, the Ocean Voice International Dinner and Fundraiser, and the Volunteer Appreciation Night for the World Conference on Breast Cancer. A new outreach programme on rocks and minerals was launched for schools in the region and delivery of *Max's Mission* continued.

Strengthen reach and impact of communications and advertising to attract new audiences and repeat visits. Special emphasis was put on tourism magazine listings. A busboard display was added to print and radio advertising (which included a free radio infomercial and bilingual 60-second public-service announcement spots). Two new flyers were produced and widely distributed.

Enhance the quality of the public's experience of the Victoria Memorial Museum Building. The auditorium stage and projection booth were retrofitted. Staff identified the most urgent technical studies to be done on infrastructure. Plans were drawn up for refurbishing damaged exhibits, starting with the much loved mammoth family on the west lawn. Three staff were trained as Senior Guest Services Hosts, and three new employees were hired. The parking policy and hours were adapted to better suit the needs of VMMB visitors.

Offer a comprehensive programme for school audiences at the Natural Heritage Building in Aylmer. Tours of the NHB collections were offered to school groups (grades 4 and up) on Tuesday mornings from November to April and on the second Saturday of every month to the general public (ages 10 and up). Tours were offered also to high school students from across Canada participating in the Encounters with Canada programme. To keep schools in Ontario and Quebec abreast of Museum programming, a new brochure was produced and distributed to a comprehensive mailing list. A new curriculum-based ecosystem programme was introduced into the nature Workshops which recorded a 36% increase in April 1999 over the previous year as a result.

Continue implementing the Natural Heritage Building Environmental Stewardship Plan. The Museum acquired a 36-hectare site adjacent to the Aylmer, Quebec site and an 8-hectare compensatory wetland site near Osgoode, Ontario. Developed by Museum stakeholders, the Environmental Stewardship Plan guides the management of environmentally sensitive lands and prescribes research and public education programs for the wetlands.

PERFORMANCE MEASURES

fig. 2 **Audience Reach**

	1998-99 Actual	1998-99 Planned	1999-00 Actual (99/09/30)
VMMB visitors	269,564	255,000	171,975
VMMB after hours	32,712	35,000	13,885
NCR outreach attendance	13,112	14,000	14,613
NHB visitors	1,052	1,700	571
National attendance	458,000	427,000	288,000
WEB unique site visits	371,184	400,000	421,542
Multimedia (TV)	345,000	2,700,000	3,750,000

OBJECTIVE 3

To put in place, maintain and improve an effective and efficient infrastructure of systems and facilities to support all institutional work by developing and continuing improvement of integrated corporate systems and services to promote operational effectiveness and efficiency.

STRATEGIES:

Implement basic information systems to ensure Year 2000 readiness and implement hardware upgrades as required and financially feasible. The Museum's preparations are well in hand for any possible Y2K contingencies. In addition, the new financial system (FMIS) was fully operational and working smoothly.

Develop a multi-year integrated planning process for Research, Collections and Public Education. Efforts to integrate work on these three aspects of the Museum's mandate continued in the context of operational planning for 2000-01.

Develop and deploy a corporate Intranet to increase the effectiveness and efficiency of internal communications and allow for experiment with applications to be used on CMN's external Web site. Hardware aquisition needed to support intranet is planned for the last quarter.

Conduct a review of common services. The review of operational services and processes was completed, and a series of recommendations was made for further refinements in document management, space allocation and inventory management.

PERFORMANCE MEASURES

fig. 2 **Audience Reach**

	1998-99 Actual	1999-00 Planned	1999-00 Actual (99/09/30)
VMMB visitors	269,564	255,000	171,975
VMMB after hours	32,712	35,000	13,885
NCR outreach attendance	13,112	14,000	14,613
NHB visitors	1,052	1,700	571
National attendance	458,000	427,000	288,000
WEB unique site visits	371,184	400,000	421,542
Multimedia (TV)	345,000	2,700,000	3,750,000

OBJECTIVE 3

To put in place, maintain and improve an effective and efficient infrastructure of systems and facilities to support all institutional work by developing and continuing improvement of integrated corporate systems and services to promote operational effectiveness and efficiency.

STRATEGIES:

Implement basic information systems to ensure Year 2000 readiness and implement hardware upgrades as required and financially feasible. The Museum's preparations are well in hand for any possible Y2K contingencies. In addition, the new financial system (FMIS) was fully operational and working smoothly.

Develop a multi year integrated planning process for Research, Collections and Public Education. Efforts to integrate work on these three aspects of the Museum's mandate continued in the context of operational planning for 2000-01.

Develop and deploy a corporate Intranet to increase the effectiveness and efficiency of internal communications and allow for experiment with applications to be used on CMN's external Web site. Hardware aquisition needed to support intranet is planned for the last quarter.

Conduct a review of common services. The review of operational services and processes was completed, and a series of recommendations was made for further refinements in document management, space allocation and inventory management.

Implement and communicate CMN's human resources plan relative to staff training and labour relations. The Official Languages Audit was completed during the second quarter, and determined that 84% of CMN staff met the language requirements of their positions. Language training is being undertaken where necessary. The Union-Management Classification Committee continued work on job evaluation.

Implement the multi-year renewal plan for the Victoria Memorial Museum Building. At the core of the renewal are the VMMB Masterplan and the Capital Campaign in the private sector. Implementation of technical studies and launch of the Capital Campaign are contingent on approval of the $43.7 million Treasury Board Submission to address the health and safety issues at the VMMB. A Heritage Study was launched to safeguard the Building's heritage classification during renovations.

PERFORMANCE MEASURES

Training activities included 306 person/days of professional development (PD), with 1.04% of the salary budget expended in this respect.

OBJECTIVE 4

To increase self-generated revenue to allow the Corporation more flexibility in sustaining activity in mission-critical areas.

STRATEGIES

Implement a development programme. The staff initiated "Come Grow with Us" and other communications strategies, aimed at identifying corporations with corporate/marketing objectives compatible with the Museum's and initiating partnerships where appropriate. The Stakeholders' Campaign raised $58,883 in donations, gifts in kind and services.

Develop and implement a Capital Campaign to support the renewal of the Victoria Memorial Museum Building. Staff prepared project prospecti and presentation materials to support donor cultivation and volunteer recruitment.

Continue to offer educational revenue-generating programmes. Examples of such programmes included the tours of the Natural Heritage Building collections, the Summer Day Camp in July and August (which had a 25% increase in participation over 1998-99) and the five-week sessions of "Nature for Tiny Tots" (which were fully booked). A series of educational workshops continued to be offered. The new adventure eco-tour to Costa Rica led by a Museum staff member is now being advertised for spring 2000.

Continue to enhance the revenue potential of the VMMB and the NHB. VMMB parking revenues increased and rental income was maintained, so that the target for the year will be realized.

Explore ways to increase consulting services. Scientific staff marketed their expertise in consulting and training. This included work for Canada Remote Sensing, teaching courses at colleges and universities, identifying specimens, conducting conservation assessments for museums and conducting workshops on assessing risks to collections. The Museum participated as an international expert in developing national strategies for conservation of biodiversity, sustainable use of biological resources and assessment of the general status of a country's biodiversity, from a taxonomic and ecological standpoint.

Copyright/Royalties/Direct Mail Marketing. Considerable progress was made on CMN's first electronic commerce application, the on-line catalogue. Direct mail sales were stronger than anticipated, with the total, $8,429, already surpassing the annual target by $2,429. An intern was recruited to complete the database of CMN intellectual property. A draft policy and issues paper on royalties sharing was prepared as a basis for wider consultation and decision.

Develop and implement cost reduction/cost recovery strategies. CMN investigated the sale of surplus PET containers and drawers and the possibility of storing specimens for a fee. Requests to photograph the collection were referred to Information Services, which negotiates royalties, copyright and fees.

CMN is taking advantage of the latest advances in interactive computer technology to reach the widest possible audience

PERFORMANCE MEASURES

fig. 3 **Self-Generating Revenue Targets**
(in dollars)

	1998-99 Actual	1999-00 Planned	1999-00 Actual (99/10/31)
Revenue-generating Activities	1,469,000	1,267,000	851,000
Fundraising	180,000	145,000	95,000

EXTERNAL ENVIRONMENT

The Canadian Museum of Nature must compete for visitors with several national museums in the National Capital Region. In CMN's favour are its focus on nature, the scientific foundation of its exhibitions and programmes, and its capacity to provide a live interactive experience with specimens.

A strong promotional campaign, a 2% increase in local and national media coverage, and an aggressive media relations program have increased

CMN's market share of museum visitors over the past three years. Attendance is stable and on target.

CMN's core audience consists of young, middle class families. Over 70% are English-speaking and from Ontario, but a strong promotional campaign in the French-language media has boosted francophone and Quebec visitorship. Entertaining children is the dominant explicit motivation of CMN's visitors, and high satisfaction levels, especially with hands-on exhibits and participatory activities, are the norm.

Among the existing signature exhibits, the overwhelming favourites are Dinosaurs, Mammals, Birds, Creepy Critters and the Viola MacMillan Mineral Gallery, while Animals in Nature, Plant Life and the Earth Hall are less popular.

CMN has achieved all the audience gains possible through program and communications efforts within its current resources. Future gains will depend on its ability to implement the proposed renewal of the Victoria Memorial Museum Building. To reduce in the longer terms its reliance on government appropriations, CMN has developed a $54 million capital campaign to support its renewal plans and establish a strong base for future fundraising. CMN is seeking a federal commitment of $43.7 million to address the infrastructure health and safety problems of the century-old Victoria Memorial Museum Building.

Conservation research is improving efficiency in caring for our heritage collection.

Consumer research confirms that Canadians continue to be concerned about environmental issues: the environment consistently heads lists of issues felt to be priorities in the new millennium. Canadians want environmental education from respected unbiased sources, with a focus on solutions. With its experienced core of researchers, extensive collections and diverse exhibits and products, CMN is ideally positioned to be that valuable source of information.

A Capital Campaign Feasibility Study conducted in the fall of 1998 involving over 40 past and prospective donors from business, government and the community found especially strong interest in the Nature of Humans Gallery proposal. This would be a new type of gallery, exploring human beings as an integral part of the natural world. It is an important and timely project, given the heightened interest in human biology, wellness, preventative care and the links between each of these and the environment.

The new information technologies mean that people no longer have to go to see museums – museums can go to them. CMN is taking advantage of the latest advances in interactive computer technology to reach the widest possible

audience. Its Web site is expanded regularly: 51 new elements have been added to it so far. In the first half of 1999-00, there were 464% more visits to the site than in the same period last year, and the numbers are growing. Our site topped Discovery's list of "Cool Nature-Related Sites". Not only does the information highway bring the CMN to new "visitors", it also gives researchers easier access to data they need, and generates revenue.

The Minister of Canadian Heritage has declared that her government's priority is enhancing Canadians' attachment to our country. By encouraging Canadians to view Canada from the perspective of nature – which transcends political boundaries – CMN is making a significant contribution to this national policy objective.

CORPORATE RESOURCES

- CMN's employees and volunteers are its most important asset and the primary factor in its ability to carry out its mandate.
- Extensive national consultations with stakeholders have reinforced the important national role CMN plays within the scientific and museum communities and with the public at large.
- CMN is Canada's national repository for natural history collections. The Museum houses more than 10 million specimens that are used by scientists across Canada and around the world.
- Research at CMN focuses on socially relevant topics. The Museum's expertise in the natural history of minerals, fossils, plants and animals can be applied by scientists and decision-makers in the conservation of biodiversity and in planning wise use of resources.
- Conservation research is improving efficiency in caring for our heritage collection.
- The Museum's public programming fosters nature literacy, science literacy and informed discussion about the environment among Canadians, particularly families with young children.

CHALLENGES

To fulfil its mandate as a national institution, CMN needs a solid home base from which to operate, which makes refurbishment of the VMMB the largest current issue. Renewal of the VMMB will be the stepping-stone to increased service to Canadians, and the Capital Campaign in the private sector will make it possible to create new and exciting exhibits and programmes. In addition, the Museum will be made more meaningful and visible to communities across the country.

Some of the exhibitions housed in the venerable Victoria Memorial Museum Building, where Parliament sat after the great fire of 1916, are a remarkable asset with additional potential for tourism. But this potential is seriously hampered by the lack of resources for a much needed internal retrofit to bring the building up to code.

Non-discretionary fixed costs for such things as facilities leases, basic IT infrastructure and security absorb 40% of the Museum's appropriation. Research and Collections staff continue to function with outdated and antiquated scientific equipment. Capital funding for modern scientific equipment is crucial to secure CMN capabilities in natural science research.

Since its beginning, CMN has maintained a research programme focused on systematics – the science of identifying, naming, classifying and tracing the origins of living organisms and minerals. This has given it a national leadership role in the adventure of discovering and understanding Canada's natural world. To further and expand that national leadership role, CMN scientific equipment needs to be modernized to current technical standards. Centres of excellences are needed on systematics genetic and micro-organism levels.

Limited access to electronic data still makes it impossible to use the collections and related information to their full potential for research (for CMN staff and others), public access and revenue generation. Implementation of a new Collections Information Management System is underway but progressing slowly.

Programmes and exhibitions must be continually renewed if they are to remain stimulating and educational. As new issues arise, CMN must continue to be a key source of unbiased, relevant and insightful information, and both researchers and the public must have easy access to this information. The visit experience must be enjoyable as well as instructive: amenities must be continually upgraded. New technologies must be available to support the displays. Shops, restaurants and rental facilities must be refurbished and kept attractive, to enhance the Museum's revenue-generating ability.

Objectives, Strategies and Performance Measures 2000-05

For the years 2000-01 to 2004-05, CMN has refined its four objectives, developed more comprehensive strategies for achieving them, and better defined the performance measures essential to judging progress.

OBJECTIVE 1

To increase national service and impact by serving at home and abroad as a credible source of knowledge in the natural sciences and as an active member of the Museum community, thereby furthering Canadians' understanding of the natural world and their appreciation for their natural heritage.

STRATEGIES

This objective will be achieved by CMN's acting as a focal point for Canadian understanding of the natural world and the value of systematic research and collections; managing and increasing the accessibility of the national natural history collection; conducting collections-based research grounded in our recognized expertise in systematics, and sharing and communicating our findings with scientists and Canadians; playing an active role with partners in articulating national and international requirements and priorities of the scientific and museum communities; and facilitating and contributing to national networks of scientific and museum expertise.

Programmes and exhibitions must be continually renewed if they are to remain stimulating and educational.

PERFORMANCE MEASURES

Staff presentations to national audiences outside the National Capital Region will increase by 20% (from 79 to 95) over the five-year planning period. The number of refereed publications per research scientist will be maintained at two per year. A base will be established in 2000-01 for non-refereed publications per year. Collections transactions will rise to 23,700 by 2004-05.

OBJECTIVE 2

To better demonstrate the value of the work done by CMN, by actively communicating the nature and results of its work, seeking broad community participation in support of the renewal of the Victoria Memorial Museum Building, and using electronic media to stimulate cross-Canada interest in, support for and enjoyment of the Museum.

STRATEGIES

This objective will be achieved by offering a rich calendar of exhibitions, educational programmes and community events; making the community aware of the breadth of the Museum's activities; applying our knowledge of natural science and museology in innovative ways to issues of interest and concern to Canadians; and sharing the Museum's knowledge and expertise.

PERFORMANCE MEASURES

CMN has achieved all the audience gains possible through programme and communications efforts within its current resources.

The number of visitors will increase to 300,000 by 2004-05, and unique Web site visits to 1,500,000. A standard for visitor satisfaction will be established by the end of 1999-00. The current level of 50% awareness in the National Capital Region will be exceeded by the end of 2004-05.

OBJECTIVE 3

To put in place, maintain and improve an effective and efficient infrastructure of systems and facilities, thereby enabling all work units to maximize their contribution to the service and value of the Museum.

STRATEGIES

This objective will be achieved by promoting a supportive working environment with opportunities for staff innovation and growth; conducting timely evaluations of all Museum activities; providing the tools needed to improve internal efficiency and cost-effective management of CMN operations; and maintaining and upgrading physical facilities.

PERFORMANCE MEASURES

A standard for professional development days to be undertaken by staff will be established by the end of 1999-00. The proportion of the salary budget spent on PD will increase to 2%. Cost per user will be kept at $10.45.

OBJECTIVE 4

To increase self-generated revenue by seeking additional resources in order to enhance its programme of services and its value to Canadians.

STRATEGIES

This objective will be achieved by maximizing current sources of revenue; increasing community support and participation; increasing the level of revenue generated by fundraising and sponsorship; continuing to seek alternative sources of funding; and launching a capital campaign to support the renewal of the VMMB.

PERFORMANCE MEASURES

A stable admissions revenue base will be sustained, allowing for the impact on attendance of renovation work in the VMMB. Donation and sponsorship revenue will rise to $1,922,000 by 2004-05, with a sustained annual pledge minimum of $300,000. The number of potential donors approached will increase to 25,000 every year. Per-visitor gross sales income will reach $3.50 by 2004-05.

Financial Summary

FIVE-YEAR FINANCIAL PLAN

The Financial Plan represents the Corporation's forecast over the five-year planning period 2000-01 to 2004-05. TABLE 1 shows the forecast by activity based on approved reference levels and revenue forecasts for the current year and the planning period.

TABLE 1: Corporate Budget Summary by Activity

(in thousands of dollars – except for staff levels)

	98-99 Actual	99-00 Forecast	00-01 Budget	01-02 Budget	02-03 Budget	03-04 Budget	04-05 Budget
Staff Levels	150	154	158	158	158	158	158
Research	3,878	3,699	3,795	3,988	3,972	4,094	4,076
Collections	5,144	5,136	5,091	5,259	5,245	5,323	5,307
Public Education	7,119	7,736	8,825	9,508	9,093	8,890	9,190
Corporate Services	4,570	4,337	4,395	4,139	4,110	4,242	4,209
Governance	1,786	1,818	1,882	1,967	1,959	2,013	2,004
Subtotal	**22,497**	**22,729**	**23,988**	**24,861**	**24,379**	**24,582**	**24,786**
Less revenues	(1,649)	(1,412)	(2,863)	(3,914)	(3,432)	(3,240)	(3,296)
Appropriations	**20,848**	**21,314**	**21,125**	**20,947**	**20,947**	**21,322**	**21,490**

Annual Budget

2000-01 OPERATING AND CAPITAL BUDGET

The budgets have been formulated on the basis of the operating forecast and the programme activity structure and services required to support these activities. TABLE 2 summarizes the operating and capital budget.

TABLE 2: Summary of Operating and Capital Budget
(in thousands of dollars)

	98-99 Actual	99-00 Approved	99-00 Forecast	00-01 Proposed
Operating	22,043	21,864	22,226	23,488
Capital	454	500	500	500
Less revenues	(1,649)	(1,827)	(1,412)	(2,863)
Appropriations	**20,848**	**20,537**	**21,314**	**21,125**

The increase in appropriations from the 1999-00 approved to the 1999-00 forecast is mainly due to approval of a supplementary amount for the modernization of two public elevators at the VMMB and compensation for wage increase.

Financial Summary

FIVE-YEAR FINANCIAL PLAN

The Financial Plan represents the Corporation's forecast over the five-year planning period 2000-01 to 2004-05. TABLE 1 shows the forecast by activity based on approved reference levels and revenue forecasts for the current year and the planning period.

TABLE 1: Corporate Budget Summary by Activity

(in thousands of dollars – except for staff levels)

	98-99 Actual	99-00 Forecast	00-01 Budget	01-02 Budget	02-03 Budget	03-04 Budget	04-05 Budget
Staff Levels	150	154	158	158	158	158	158
Research	3,878	3,699	3,795	3,988	3,972	4,094	4,076
Collections	5,144	5,136	5,091	5,259	5,245	5,323	5,307
Public Education	7,119	7,736	8,825	9,508	9,093	8,890	9,190
Corporate Services	4,570	4,337	4,395	4,139	4,110	4,242	4,209
Governance	1,786	1,818	1,882	1,967	1,959	2,013	2,004
Subtotal	**22,497**	**22,726**	**23,988**	**24,861**	**24,379**	**24,562**	**24,786**
Less revenues	(1,649)	(1,412)	(2,863)	(3,914)	(3,432)	(3,240)	(3,296)
Appropriations	**20,848**	**21,314**	**21,125**	**20,947**	**20,947**	**21,322**	**21,490**

Annual Budget

2000-01 OPERATING AND CAPITAL BUDGET

The budgets have been formulated on the basis of the operating forecast and the programme activity structure and services required to support these activities. TABLE 2 summarizes the operating and capital budget.

TABLE 2: Summary of Operating and Capital Budget
(in thousands of dollars)

	98-99 Actual	99-00 Approved	99-00 Forecast	00-01 Proposed
Operating	22.043	21.864	22.226	23.488
Capital	454	500	500	500
Less revenues	(1.649)	(1.827)	(1.412)	(2.863)
Appropriations	**20,848**	**20,537**	**21,314**	**21,125**

The increase in appropriations from the 1999-00 approved to the 1999-00 forecast is mainly due to approval of a supplementary amount for the modernization of two public elevators at the VMMB and compensation for wage increase.

Financial Statements

The financial statements forecasts have been prepared in accordance with Generally Accepted Accounting Principles consistent with those reported in the institution's annual report.

STATEMENT 1 Balance Sheet

(in thousands of dollars)

	98-99 Actual	99-00 Forecast	00-01 Pro-Forma	01-02 Pro-Forma	02-03 Pro-Forma	03-04 Pro-Forma	04-05 Pro-Forma
Assets							
Current							
Cash and short-term investments	3,696	2,526	2,816	3,234	3,471	3,911	4,191
Accounts receivable débiteurs							
Trade	257	350	350	350	350	350	350
Government departments and agencies	326	700	700	700	700	700	700
Inventories	22	-	-	-	-	-	-
Prepaid expenses	844	500	500	500	500	500	500
	5,145	**4,076**	**4,366**	**4,784**	**5,021**	**5,461**	**5,741**
Restricted cash and short-term investments	637	727	717	707	697	687	667
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Capital assets	37,229	36,085	34,989	33,925	32,884	31,779	30,626
	43,012	**40,889**	**40,073**	**39,417**	**38,603**	**37,928**	**37,035**
Liabilities							
Current							
Accounts payable and accrued liabilities créditeurs							
Trade	1,423	1,500	1,500	1,600	1,500	1,500	1,500
Government departments and agencies	836	700	700	732	800	970	970
Current portion – obligation under capital lease	147	163	179	198	219	241	267
Current portion – loan from the Government of Canada	333	347	528	543	168		
Deferred revenue and parliamentary appropriation	102	110	120	130	140	150	150
Provision for termination benefits	86	150	150	140	130	130	130
	2,927	**2,970**	**3,177**	**3,343**	**2,957**	**2,991**	**3,017**
Obligation under capital lease	33,683	33,520	33,341	33,143	32,923	32,683	32,416
Loan – Government of Canada	1,585	1,239	710	168			
Deferred capital funding	4,171	4,157	4,062	4,000	3,959	3,955	3,711
Provision for termination benefits	782	798	814	830	846	863	881
Deferred contributions	387	367	347	327	307	287	267
	43,535	**43,051**	**42,451**	**41,811**	**40,992**	**40,779**	**40,292**
Endowment	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**
Equity of Canada	(773)	(2,412)	(2,628)	(2,644)	(2,639)	(3,101)	(3,507)
	43,012	**40,889**	**40,073**	**39,417**	**38,603**	**37,928**	**37,035**

STATEMENT 2: Statement of Operations & Equity of Canada

(in thousands of dollars)

	1998-99 Actual	1999-00 Forecast	2000-01 Pro-Forma	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma
Revenue							
Commercial operations	907	865	957	965	977	1,080	1,029
Contributions	180	145	1,577	2,622	2,122	1,822	1,922
Educational programmes	188	125	125	130	135	140	146
Scientific services	72	10	23	16	17	17	18
Interest income	259	267	180	180	180	180	180
Other	43	-	1	1	1	1	1
	1,649	**1,412**	**2,863**	**3,914**	**3,432**	**3,240**	**3,296**
Expenses							
Personnel costs	8,756	9,736	10,800	10,455	10,664	10,877	11,095
Severance costs	99	100	115	50	50	50	50
Interest on capital lease obligation	3,425	3,397	3,368	3,336	3,300	3,290	3,259
Operation and maintenance of buildings	2,578	2,597	2,241	2,250	2,200	2,205	2,090
Professional and special services	1,926	1,857	1,019	1,059	1,017	1,277	1,133
Depreciation	1,633	1,644	1,596	1,564	1,540	1,605	1,653
Real property leases and taxes	1,594	1,695	1,795	1,800	1,800	1,800	1,800
Information management infrastructure and systems	911	1,022	800	800	800	800	
Marketing and communications	810	957	800	800	800	800	800
Material and equipment	594	379	420	500	500	500	500
Travel	396	304	145	200	200	200	200
Stonework project costs	180	–	–	–	–	–	–
Freight and cartage	152	77	90	110	90	110	110
Exhibits	95	886	1,423	2,488	1,933	1,611	1,850
Repairs and maintenance	64	88	50	50	50	50	80
Acquisitions of objects for collections	–	–	5	5	5	5	5
Other	12	16	10	15	10	15	10
	23,225	**24,755**	**24,877**	**25,482**	**24,959**	**25,195**	**25,435**
Net result of operations before government funding	**(21,576)**	**(23,343)**	**(21,814)**	**(21,568)**	**(21,527)**	**(21,955)**	**(22,139)**
Parliamentary appropriation for operating expenditures	20,737	21,191	21,002	20,990	20,990	20,990	20,990
Amortization of deferred capital funding	536	513	596	562	542	503	743
Net result of operations	**(303)**	**(1,839)**	**(216)**	**(16)**	**5**	**(462)**	**(406)**
Equity of Canada, beginning of year	(470)	(773)	(2,412)	(2,628)	(2,644)	(2,639)	(3,101)
Equity of Canada, end of year	**(773)**	**(2,412)**	**(2,628)**	**(2,644)**	**(2,639)**	**(3,101)**	**(3,507)**

Note 1: The Department of Finance provided borrowing authority to the Museum to enter into a long term capital lease obligation to fund the Aylmer facility. The statement of Operations & Equity of Canada therefore reflects interest on the capital lease obligation as well as depreciation charges because of the recognition of the building as an asset. The accounting treatment of the costs associated with the Aylmer facility has a significant negative impact on the Museum's Statement of Operations & Equity of Canada. The Museum's financial position looks bad as the Equity position has decreased steadily to become a negative value when in reality the Museum's financial position is solid. These negative financial statements severely hamper the Museum's ability to raise funds in the private sector. This long term financial statement presentation will need to be resolved.

Note 2: The high cost of facilities and operations significantly restrict the Museum's ability for national programs and compromises the Museum's ability to implement appropriate physical life cycle management for the new building and systems.

Financial Statements

The financial statements forecasts have been prepared in accordance with Generally Accepted Accounting Principles consistent with those reported in the institution's annual report.

STATEMENT 1: Balance Sheet

(in thousands of dollars)

	98-99 Actual	99-00 Forecast	00-01 Pro-Forma	01-02 Pro-Forma	02-03 Pro-Forma	03-04 Pro-Forma	04-05 Pro-Forma
Assets							
Current							
Cash and short-term investments	3,696	2,526	2,816	3,234	3,471	3,911	4,191
Accounts receivable débiteurs							
Trade	257	350	350	350	350	350	350
Government departments and agencies	326	700	700	700	700	700	700
Inventories	22	-	-	-	-	-	-
Prepaid expenses	844	500	500	500	500	500	500
	5,145	**4,076**	**4,366**	**4,784**	**5,021**	**5,461**	**5,741**
Restricted cash and short-term investments	637	727	717	707	697	687	667
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Capital assets	37,229	36,085	34,989	33,925	32,884	31,779	30,626
	43,012	**40,889**	**40,073**	**39,417**	**38,803**	**37,928**	**37,035**
Liabilities							
Current							
Accounts payable and accrued liabilities créditeurs							
Trade	1,423	1,500	1,500	1,600	1,500	1,500	1,500
Government departments and agencies	836	700	700	732	800	970	970
Current portion – obligation under capital lease	147	163	179	198	219	241	267
Current portion – loan from the Government of Canada	333	347	528	543	168	–	–
Deferred revenue and parliamentary appropriation	102	110	120	130	140	150	150
Provision for termination benefits	86	150	150	140	130	130	130
	2,927	**2,970**	**3,177**	**3,343**	**2,957**	**2,991**	**3,017**
Obligation under capital lease	33,683	33,520	33,341	33,143	32,923	32,683	32,416
Loan – Government of Canada	1,585	1,239	710	168	–	–	–
Deferred capital funding	4,171	4,157	4,062	4,000	3,959	3,955	3,711
Provision for termination benefits	782	798	814	830	846	863	881
Deferred contributions	387	367	347	327	307	287	267
	43,535	**43,051**	**42,451**	**41,811**	**40,992**	**40,779**	**40,292**
Endowment	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**
Equity of Canada	(773)	(2,412)	(2,628)	(2,644)	(2,639)	(3,101)	(3,507)
	43,012	**40,889**	**40,073**	**39,417**	**38,803**	**37,928**	**37,035**

STATEMENT 2: Statement of Operations & Equity of Canada

(in thousands of dollars)

	1999-00 Actual	1999-00 Forecast	2000-01 Pro-Forma	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma
Revenue							
Commercial operations	907	865	957	965	977	1,080	1,029
Contributions	180	145	1,577	2,622	2,122	1,822	1,922
Educational programmes	188	125	125	130	135	140	146
Scientific services	72	10	23	16	17	17	18
Interest income	259	267	180	180	180	180	180
Other	43	-	1	1	1	1	1
	1,649	**1,412**	**2,863**	**3,914**	**3,432**	**3,240**	**3,296**
Expenses							
Personnel costs	8,756	9,736	10,800	10,455	10,664	10,877	11,095
Severance costs	99	100	115	50	50	50	50
Interest on capital lease obligation	3,425	3,397	3,368	3,336	3,300	3,290	3,259
Operation and maintenance of buildings	2,578	2,597	2,241	2,250	2,200	2,205	2,090
Professional and special services	1,926	1,857	1,019	1,059	1,017	1,277	1,133
Depreciation	1,633	1,644	1,596	1,564	1,540	1,605	1,653
Real property leases and taxes	1,594	1,695	1,795	1,800	1,800	1,800	1,800
Information management infrastructure and systems	911	1,022	800	800	800	800	
Marketing and communications	810	957	800	800	800	800	800
Material and equipment	594	379	420	500	500	500	500
Travel	396	304	145	200	200	200	200
Stonework project costs	180	–	–	–	–	–	–
Freight and cartage	152	77	90	110	90	110	110
Exhibits	95	886	1,423	2,488	1,933	1,611	1,850
Repairs and maintenance	64	88	50	50	50	50	80
Acquisitions of objects for collections	–	–	5	5	5	5	5
Other	12	16	10	15	10	15	10
	23,225	**24,755**	**24,877**	**25,482**	**24,959**	**25,195**	**25,435**
Net result of operations before government funding	**(21,576)**	**(23,343)**	**(21,814)**	**(21,568)**	**(21,527)**	**(21,955)**	**(22,139)**
Parliamentary appropriation for operating expenditures	20,737	21,191	21,002	20,990	20,990	20,990	20,990
Amortization of deferred capital funding	536	513	596	562	542	503	743
Net result of operations	**(303)**	**(1,639)**	**(216)**	**(16)**	**5**	**(462)**	**(406)**
Equity of Canada, beginning of year	(470)	(773)	(2,412)	(2,628)	(2,644)	(2,639)	(3,101)
Equity of Canada, end of year	**(773)**	**(2,412)**	**(2,628)**	**(2,644)**	**(2,639)**	**(3,101)**	**(3,507)**

Note 1: The Department of Finance provided borrowing authority to the Museum to enter into a long term capital lease obligation to fund the Aylmer facility. The statement of Operations & Equity of Canada therefore reflects interest on the capital lease obligation as well as depreciation charges because of the recognition of the building as an asset. The accounting treatment of the costs associated with the Aylmer facility has a significant negative impact on the Museum's Statement of Operations & Equity of Canada. The Museum's financial position looks bad as the Equity position has decreased steadily to become a negative value when in reality the Museum's financial position is solid. These negative financial statements severely hamper the Museum's ability to raise funds in the private sector. This long term financial statement presentation will need to be resolved.

Note 2: The high cost of facilities and operations significantly restrict the Museum's ability for national programs and compromises the Museum's ability to implement appropriate physical life cycle management for the new building and systems.

STATEMENT 3: Cash Flow Statement

(in thousands of dollars)

	1998-99 Actual	1999-00 Forecast	2000-01 Pro-Forma	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma
Operating Activities							
Net result of operations	(303)	(1,639)	(216)	(16)	5	(462)	(406)
Items not involving cash:							
Depreciation of capital assets	1,633	1,644	1,596	1,564	1,540	1,605	1,653
Employee termination benefits	32	80	16	6	7	17	17
Amortization of deferred capital funding	(536)	(513)	(596)	(562)	(542)	(503)	(743)
Increase (decrease) in deferred contributions	64	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Net change in non-cash working capital	(177)	(152)	10	142	(22)	180	–
	713	**(600)**	**790**	**1,114**	**968**	**817**	**501**
Financing Activities							
Repayment of loan from Government of Canada	(319)	(333)	(347)	(527)	(543)	(168)	–
Loan from the Government of Canada	500	–	–	–	–	–	–
Appropriation used to purchase depreciable capital assets	168	500	500	500	500	500	500
Obligation under capital lease	(133)	(147)	(163)	(179)	(198)	(219)	(241)
	216	**20**	**(10)**	**(206)**	**(241)**	**113**	**259**
Investing Activities							
Acquisition of capital assets	(454)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Decrease (increase) in restricted cash and short-term investments	157	(90)	10	10	10	10	20
	(297)	**(590)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**
Increase (decrease) in cash and short-term deposits	632	(1,170)	290	418	237	440	280
Cash and short-term deposits, beginning of year	3,064	3,696	2,526	2,816	3,234	3,471	3,911
Cash and short-term deposits, end of year	**3,696**	**2,526**	**2,816**	**3,234**	**3,471**	**3,911**	**4,191**

STATEMENT 3: Cash Flow Statement

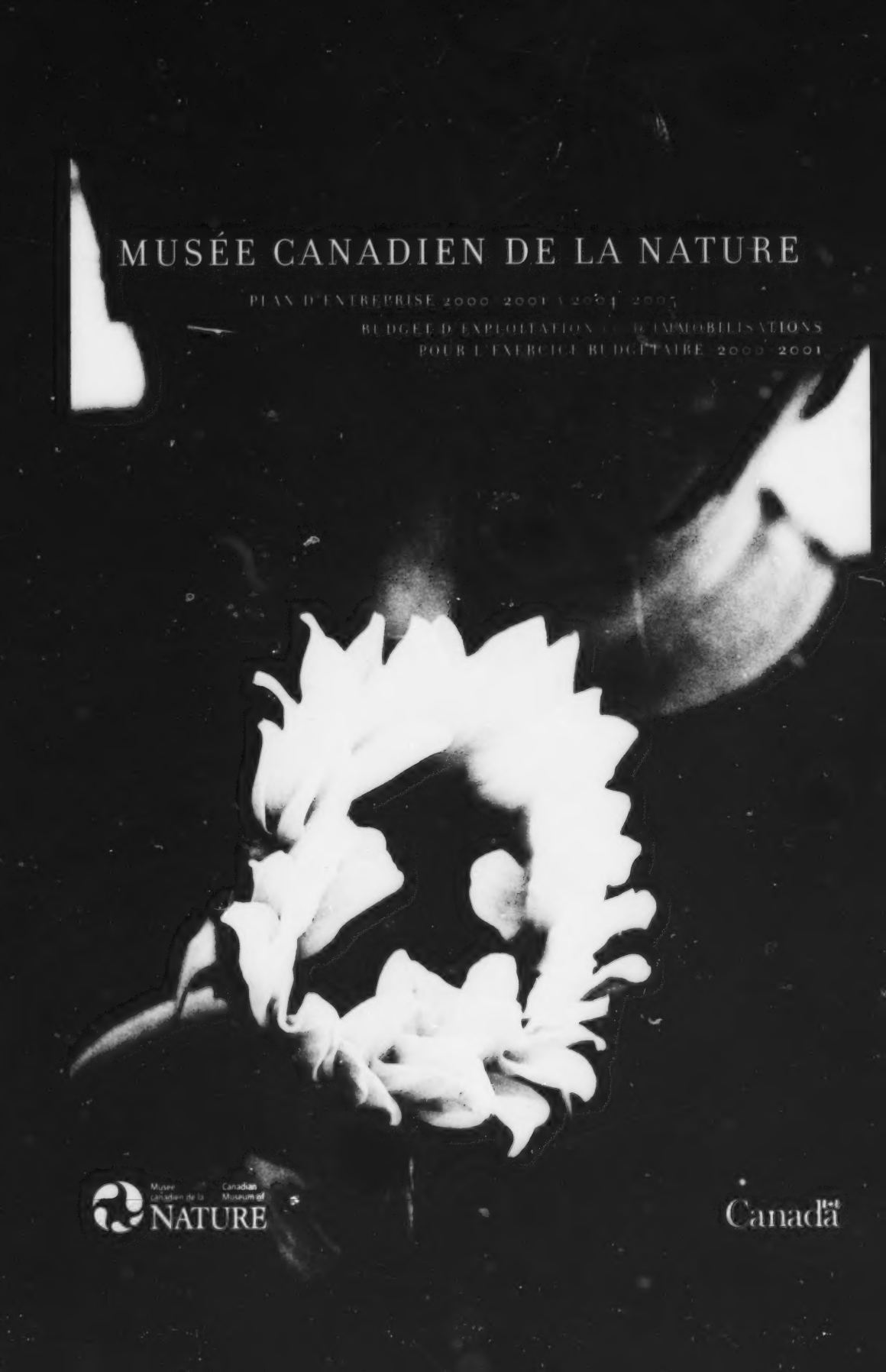
(in thousands of dollars)

	1998-99 Actual	1999-00 Forecast	2000-01 Pro-Forma	2001-02 Pro-Forma	2002-03 Pro-Forma	2003-04 Pro-Forma	2004-05 Pro-Forma
Operating Activities							
Net result of operations	(303)	(1,639)	(216)	(16)	5	(462)	(406)
Items not involving cash:							
Depreciation of capital assets	1,633	1,644	1,596	1,564	1,540	1,605	1,653
Employee termination benefits	32	80	16	6	7	17	17
Amortization of deferred capital funding	(536)	(513)	(596)	(562)	(542)	(503)	(743)
Increase (decrease) in deferred contributions	64	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Net change in non-cash working capital	(177)	(152)	10	142	(22)	180	
	713	**(800)**	**790**	**1,114**	**968**	**817**	**501**
Financing Activities							
Repayment of loan from Government of Canada	(319)	(333)	(347)	(527)	(543)	(168)	
Loan from the Government of Canada	500						
Appropriation used to purchase depreciable capital assets	168	500	500	500	500	500	500
Obligation under capital lease	(133)	(147)	(163)	(179)	(198)	(219)	(241)
	216	**20**	**(10)**	**(206)**	**(241)**	**113**	**259**
Investing Activities							
Acquisition of capital assets	(454)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Decrease (increase) in restricted cash and short-term investments	157	(90)	10	10	10	10	20
	(297)	**(590)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**
Increase (decrease) in cash and short-term deposits	632	(1,170)	290	418	237	440	280
Cash and short-term deposits, beginning of year	3,064	3,696	2,526	2,816	3,234	3,471	3,911
Cash and short-term deposits, end of year	**3,696**	**2,526**	**2,816**	**3,234**	**3,471**	**3,911**	**4,191**

MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

PLAN D'ENTREPRISE 2000-2001 À 2004-2005

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS
POUR L'EXERCICE BUDGÉTAIRE 2000-2001



Musée canadien de la NATURE

Canadian Museum of NATURE

Canada

MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

PLAN D'ENTREPRISE
2000-2001 TO 2004-2005

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS POUR L'EXERCICE BUDGÉTAIRE 2000-2001

VALEURS DE LA SOCIÉTÉ

honnête et integrité; respect des gens et de la nature

poursuite de l'excellence; aquisition continue du savoir

MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

Frank Ling, *Rockcliffe Park (Ontario)*

VICE-PRÉSIDENTE

Louise Beaubien, Lepage, *Outremont (Québec)*

MEMBRES

Louis Archambault, *Boisbriand (Québec)*

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., *Peterborough (Ontario)*

Patricia Beck, *Saskatoon (Saskatchewan)*

Jane Dragon, *Fort Smith (Territoires du Nord-Ouest)*

Jose Faubert, *Mont-Royal (Québec)*

Jordan Livingston, *Hamilton (Ontario)*

Arthur W. May, O.C., *St. John's (Terre-Neuve)*

Garry Parenteau, *Fishing Lake (Alberta)*

Roy H. Piovesana, *Thunder Bay (Ontario)*

PERSONNEL DE DIRECTION

Joanne DiCosimo, *Présidente directrice générale*

Colin C. Eades, *Vice-président, Services corporatifs et chef de l'exploitation, Secrétaire de la Société*

TABLE DES MATIÈRES

(2)
MANDAT ET VISION

(4)
PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

(5)
PRIORITÉS STRATÉGIQUES

(15)
OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DU RENDEMENT 2000-2005

(18)
SOMMAIRE FINANCIER

(20)
ÉTATS FINANCIERS

{ Mandat }

Le mandat du Musée canadien de la nature (MCN) est d'« *accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt et le respect à l'égard de la nature, de même que sa connaissance et son degré d'appréciation par tous* ». Il remplit ce mandat « par la constitution, l'entretien et le développement, aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets d'histoire naturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de la nature, des enseignements et de la compréhension qu'elle génère ».

{ Mandat et vision }

Le Musée canadien de la nature a été constitué en société d'État le 1er juillet 1990, en vertu de la Loi sur les musées. Il rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La Loi sur les musées précise que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et qu'il doit, à ce titre, être préservé au profit des générations présentes et futures. Elle reconnaît que les musées jouent un rôle fondamental dans l'affirmation de l'identité canadienne et qu'ils sont des sources d'inspiration, de recherche, de connaissance et de divertissement accessibles à tous.

Ses politiques publiques ont pour but de contribuer à une meilleure compréhension, ainsi qu'à la connaissance et à la protection du patrimoine naturel et de l'identité du Canada, grâce à ses superbes collections, de même que par les recherches et les expositions qui s'y rattachent, avec l'appui de son personnel administratif et scientifique et de ses ressources humaines en programmation.

En tant qu'institution publique créée par le gouvernement fédéral pour le bénéfice de la population canadienne, le MCN voit ainsi son rôle dans la société canadienne :

- Être un chef de file national reconnu dans les milieux de l'histoire naturelle et des musées;
- Être une institution à vocation éducative présente partout au Canada;
- Être un organisme viable et efficient.

Profil de la Société

L'origine du MCN remonte à la création, en 1842, de la Commission géologique du Canada (CGC). En 1927, le CGC devient le Musée national du Canada et, en 1968, la *Loi sur les musées nationaux* crée officiellement le Musée national des sciences naturelles. Vingt-deux ans plus tard, la Loi sur les musées constitue le MCN en société d'État distincte et autonome et en élargit le mandat.

Le MCN a une importante mission, celle de guider les Canadiens et les Canadiennes dans leur découverte et leur compréhension de la nature, ce qui leur apprendra à vivre en harmonie avec celle-ci. Cette aventure mène les chercheurs canadiens aux confins inexplorés de notre pays et du monde, sous les mers et dans les profondeurs de la terre. Les collections que le MCN détient et protège renferment plus de 10 millions de spécimens et représentent de nombreuses années d'exploration, d'observation et de collecte minutieuses. Elles sont le cœur même du Musée et forment la base de sa contribution à la société canadienne, parce qu'elles aident à analyser et à résoudre quelques-uns des problèmes les plus pressants de notre époque. Les travaux scientifiques du MCN couvrent des époques, des régions et des sujets très vastes, allant des caractéristiques d'espèces disparues depuis longtemps aux recherches polaires qui aideront à prédire les effets des changements environnementaux.

Le Musée évolue constamment. Il ouvre sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiens et les Canadiennes. Aux neuf expositions permanentes des galeries publiques du Musée, à Ottawa, s'ajoutent des expositions spéciales, des programmes d'interprétation de la nature originaux et dynamiques, des ateliers, des films, des conférences et des démonstrations. Quant aux expositions itinérantes, elles sont conçues pour rejoindre la population canadienne d'un bout à l'autre du pays. Le MCN invite aussi les Canadiens et les Canadiennes à découvrir et à explorer la nature par des productions multimédias, notamment le site Web du Musée, **www.nature.ca**, des vidéos, des cédéroms, des cassettes sonores, des émissions télévisées et des publications populaires.

Le MCN est régi par un Conseil d'administration dont les onze membres, qui viennent de toutes les régions du pays, sont nommés par décret. Le Conseil confie la gestion du Musée à la présidente et est responsable devant le Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

Le Musée emploie 154 personnes à temps plein et fait appel à des sous-traitants lorsque cette option est la plus économique. Il bénéficie également de la contribution de bénévoles loyaux et dévoués qui participent aux programmes de recherche et d'éducation. Les activités du Musée canadien de la nature sont désormais regroupées dans deux édifices de la région de la capitale nationale : l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV), monument historique réservé aux expositions et aux programmes d'éducation du public, et l'Édifice du patrimoine naturel d'Aylmer (ÉPN) pour les collections, la recherche, l'administration et les programmes d'éducation.

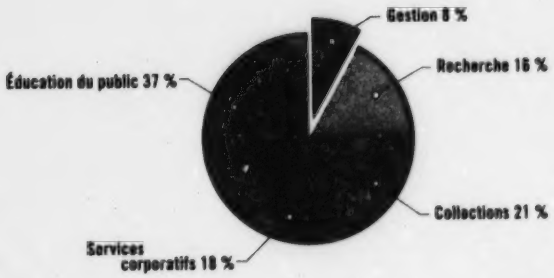
RESSOURCES FINANCIÈRES

En 2000-2001, le MCN fonctionnera avec un budget total de 23 988 000 $, dont une proportion de 88 p. 100 provient de crédits parlementaires alors que les 12 p. 100 qui restent sont des revenus autogénérés. La *figure 1* ci-contre montre la répartition du budget entre les cinq catégories d'activité du Musée. (Les coûts fixes sont répartis entre les activités selon l'utilisation.)

fig. 1

Ressources de 2000-2001 par activité

La recherche, les collections et l'éducation du public sont les principaux programmes du Musée, alors que les services corporatifs et la gestion lui assurent une orientation et une direction.



Priorités stratégiques

Cette section fait état des réalisations des sept premiers mois de 1999-2000 en regard des objectifs et des stratégies énoncés dans le plan établi pour cet exercice, définit les forces de la Société et les défis qu'elle doit relever et examine l'environnement externe dans lequel se déroulent les activités du MCN.

EXAMEN DU RENDEMENT – 1999-2000

Le Musée canadien de la nature s'est fixé quatre objectifs pour la période de planification mentionnée et a élaboré des stratégies et des indicateurs de rendement pour chacun d'entre eux. Afin d'atteindre ces objectifs, plusieurs stratégies ont été formulées et une vaste gamme d'activités ont été conçues et mises en œuvre.

OBJECTIF 1

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale en continuant d'augmenter l'accessibilité des collections d'histoire naturelle du Canada, en servant de centre de référence sur la connaissance scientifique se rapportant au monde naturel et en mettant sur pied des activités éducatives et de diffusion externe à l'échelle nationale.

STRATÉGIES

Créer et maintenir des réseaux nationaux, par des activités comme la remise des données de palynologie et de paléobotanique à Artefacts Canada (base de données communes sur les collections des musées canadiens) et la création du Groupe d'intérêts spéciaux (GIS) sur les collections et la recherche en sciences naturelles à la conférence annuelle de l'Association canadienne des musées (ACM) tenue à Toronto. Des membres du personnel du Musée occupent des postes d'influence au sein d'un certain nombre d'organisations, notamment l'Association canadienne des restaurateurs professionnels, la Society for the Preservation of Natural History Collections, la Société canadienne de zoologie, l'Association internationale de minéralogie, le GIS sur la gestion et le GIS sur les collections et la recherche de l'ACM.

Lier les activités du Musée en matière de recherche, de collections et de programmes publics aux objectifs des politiques gouvernementales. Par exemple, le MCN a participé pour la première fois cette année aux travaux de la Commission mixte Canada-France et a présidé trois réunions du Partenariat fédéral pour la biosystématique dans le but d'arriver à un consensus sur la position du Canada à l'égard du Centre mondial d'in-

formation sur la biodiversité. Le MCN a versé des fonds pour la Bourse de recherches Lyman, a approuvé sept bourses pour des visiteurs-stagiaires au Musée et a offert 14 stages dans le cadre de la dernière année du programme Jeunes stagiaires du gouvernement fédéral.

Mener un vigoureux programme de recherche dans le but d'approfondir de manière significative notre compréhension de l'histoire naturelle du Canada, d'aider le Canada à tenir les engagements qu'il a contractés en vertu de la Convention sur la biodiversité et d'améliorer l'entretien des collections. Les activités de mise en œuvre de cette stratégie comprenaient le Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau et l'aide fournie pour l'établissement d'un groupe communautaire qui sera chargé de coordonner les mesures de protection de la biodiversité de la rivière Rideau (Table ronde communautaire sur la biodiversité de la rivière Rideau). Le MCN fait partie d'une équipe de recherche qui a reçu une subvention du CRSNG d'une valeur totale de 70 000 $ pour les deux prochaines années afin de poursuivre ses recherches sur l'adaptation saisonnière des insectes. D'autres chercheurs se sont rendus dans l'extrême Arctique pour y étudier et y recueillir des plantes terrestres.

Le Musée évolue constamment. Il ouvre sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiens et les Canadiennes.

Améliorer l'accès aux collections. Dix acquisitions importantes se sont ajoutées aux collections, dont 18 588 insectes très généreusement donnés par Henry et Anne Howden. Le Système d'information pour la gestion des collections est maintenant fonctionnel, et la conversion des données (390 000 fichiers) a débuté au cours du deuxième trimestre. Un document convivial d'information sur l'accès aux collections a été rédigé et on s'apprête à le publier et à le diffuser. Des visites de l'Édifice du patrimoine naturel ont été organisées pour des scientifiques, des groupes d'élèves et des particuliers.

Modifier le programme d'expositions itinérantes et créer de nouvelles expositions. Cette année, un accent renouvelé a été mis sur les expositions itinérantes et quelques nouvelles initiatives ont vu le jour. *Monarca* a été présentée à Halifax, le premier ministre albertain Ralph Klein a ouvert l'exposition *Des cristaux aux pierres gemmes* à Fort MacMurray et sept expositions du MCN ont été présentées dans 13 villes canadiennes. En partenariat avec *The Royal Botanical Gardens of Hamilton*, le Musée a commencé à préparer une exposition itinérante intitulée *Un héritage de la nature*, qui mettra en vedette les espèces botaniques rares et menacées du Canada et qui devrait commencer à circuler vers la fin de l'année 2001. *La passion de voir*, une exposition de photographies des parcs nationaux du Canada prises par la Dre Roberta Bondar, devrait faire le tour des régions du pays en octobre 2000 après son inauguration à Ottawa en juin 2000. Le Musée a mis au point des

expositions-mallettes pour les salles de dimensions réduites : trois d'entre elles, portant sur les baleines, les minéraux et les papillons, partiront en tournée en l'an 2000.

Enrichir le site Web du Musée afin de susciter des demandes de renseignements et de répondre aux questions des Canadiens et des Canadiennes au sujet de la nature. Le Musée a fait appel à un nouveau fournisseur de services Internet afin d'assurer aux internautes un accès plus rapide et plus facile à son site Web, **www.nature.ca**, et d'offrir au public la possibilité de consulter les données sur ses collections. On y affiche régulièrement de nouveaux documents sur les programmes, les expositions et les activités spéciales, et les visiteurs y sont de plus en plus nombreux. 421 542 visites uniques ayant été recensées à la fin de septembre 1999. Des politiques et une stratégie d'image de marque ont été élaborées pour guider le réaménagement de **www.nature.ca**.

Renforcer les relations avec les médias. Parmi les activités ayant fait l'objet de reportages par les médias au cours de cette période, mentionnons la « fièvre du Ptéranodon », les recherches menées dans les grottes Bluefish et le Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau. La série de conférences télévisées « *It's In Our Nature* », mettant en vedette des conférenciers du MCN et de la Société géographique royale du Canada, a été diffusée à compter d'avril par le câblodistributeur Rogers.

Réaliser de nouvelles publications pour le grand public. Steve Cumba a remporté en mai 1999 un prix de l'Association canadienne des rédacteurs scientifiques pour son ouvrage intitulé *Megalodon, the Prehistoric Shark*.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Le rapport entre le nombre total de publications revues par un comité de lecture et l'effectif total du personnel scientifique est indicatif de la productivité en matière de recherche. Le taux annuel est fixé en moyenne à deux par an pour chaque chercheur. Le taux atteint correspond à la moyenne pour la période de planification et sera maintenu. Le Musée a surpassé de 21 542 ses prévisions pour le nombre de visites uniques au site Web pour la période se terminant le 30 septembre 1999.

OBJECTIF 2

Mieux faire connaître la valeur du travail accompli par l'institution en communiquant les vastes connaissances du Musée au moyen d'un solide programme de recherche fondé sur les collections et portant sur des questions socialement pertinentes, et au moyen d'expositions variées et de diverses activités éducatives et de diffusion.

STRATÉGIES

Offrir une variété de programmes d'interprétation et d'événements de grande qualité, de pair avec des événements communautaires et des expositions. Le public est venu en foule au Musée pendant cette période pour des programmes et des présentations comme *Poissons et compagnie*, *Taxonomie : hiérarchie des catégories*, *Station d'exploration*, *Touche à touche sur le sable*, les feux de camp du jeudi soir, *Les mammifères ont de la classe* et *À la découverte des dinosaures*. La nouvelle exposition spéciale *Trouvailles et trésors* a eu beaucoup de succès. Des expositions communautaires comme Ikebana et Habitat faunique Canada ont permis d'élargir la base de fréquentation du

Musée. La conception de la nouvelle Galerie des fossiles progresse rapidement, et des consultations préliminaires ont été entreprises pour deux autres galeries permanentes, consacrées respectivement à l'être humain et aux océans respectivement. Le Musée et ses partenaires communautaires ont présenté de nombreux événements, dont le Festival de la faune de la RCN, l'Exposition scientifique de la région d'Ottawa, la Great Animal Adventure, l'Ottawa Valley Book Festival, le Grand défi canadien en géographie, le Festival des enfants et la Journée nationale des autochtones. Les services de la location et des événements ont organisé 25 activités, entre autres le Festival de musique de chambre d'Ottawa, le circuit-information de l'Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa, Mission impossible, le dîner-bénéfice d'Écho de l'océan inc. et la soirée de reconnaissance des bénévoles de la Conférence mondiale sur le cancer du sein. Un nouveau programme de diffusion externe portant sur les roches et les minéraux est offert dans les écoles de la région et la diffusion du programme *La mission de Max* se poursuit.

Renforcer la portée et l'impact des communications et de la publicité dans le but d'attirer de nouveaux publics et de faire revenir les visiteurs. L'accent a été mis en particulier sur les listes d'activité des revues de tourisme. En plus des annonces parues dans la presse et diffusées à la radio (qui comprenaient un publireportage gratuit et des messages d'intérêt public bilingues de 60 secondes), des affiches ont été apposées sur les autobus. Deux nouveaux prospectus ont été réalisés et diffusés au grand public.

Accroître la qualité de l'expérience vécue par les visiteurs à l'Édifice commémoratif Victoria. La scène de l'auditorium et la cabine de projection ont été rénovées. Le personnel a déterminé les études techniques les plus urgentes à effectuer sur l'infrastructure. Des plans ont été préparés pour la remise à neuf des éléments d'exposition endommagés, en commençant par la famille favorite de mammouths, sur la pelouse ouest. Trois membres du personnel ont été nommés préposés principaux à l'accueil des visiteurs et trois employés occasionnels ont été embauchés. Les règlements et les heures de stationnement ont été modifiés pour mieux répondre aux besoins des visiteurs de l'ÉCV.

Offrir un programme complet de visites d'écoliers à l'Édifice du patrimoine naturel d'Aylmer. Des visites guidées des collections de l'ÉPN ont été offertes à des groupes d'élèves (à partir de la quatrième année) le mardi matin de novembre à avril et aux membres du grand public (âgés de 10 ans et plus) le deuxième samedi du mois. Des visites ont également été offertes aux élèves du secondaire de toutes les régions du pays qui participent au programme Rencontres du Canada. Pour que les écoles de l'Ontario et du Québec soient bien informées des programmes du Musée, une nouvelle brochure a été produite et distribuée à grande échelle. Un nouveau programme fondé sur le curriculum et portant sur l'écosystème a été introduit dans le cadre des Ateliers du Musée sur la nature : ces ateliers ont connu une augmentation de leur fréquentation de 36 p. 100 en avril 1999 par rapport à l'année précédente.

Poursuivre la mise en œuvre du plan de gérance environnementale de l'Édifice du patrimoine naturel. Le Musée a fait l'acquisition d'une parcelle de 36 hectares adjacente au site d'Aylmer (Québec) ainsi que de 8 hectares de terres humides compensatoires près d'Osgoode (Ontario). Élaboré par des partenaires du Musée, le plan de gérance environnementale prévoit des mesures de protection des terres écologiquement fragiles et prescrit des programmes de recherche et d'éducation du public à ce sujet.

INDICATEURS DE RENDEMENT

fig. 2 **Auditoire**

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Objectif	1999-2000 Résultat (99/09/30)
Fréquentation de l'ÉCV	269 564	255 000	171 975
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	32 712	35 000	13 885
Extension des services dans la RCN	13 112	14 000	14 613
Fréquentation de l'ÉPN	1 052	1 700	571
Fréquentation nationale	458 000	427 000	288 000
Visites uniques sur le site Web	371 184	400 000	421 542
Multimédia (télévision)	345 000	2 700 000	3 750 000

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et toujours améliorer une infrastructure efficace et efficiente de systèmes et d'installations en implantant et en améliorant constamment des services et des systèmes d'ensemble intégrés afin de favoriser l'efficacité opérationnelle.

STRATÉGIES

Mettre en place les systèmes d'information de base pour garantir la conformité à l'an 2000 et faire les mises à niveau nécessaires dans la mesure des ressources financières disponibles. Les travaux de conformité à l'an 2000 du Musée sont bien avancés. En outre, le nouveau système de gestion financière (SGFI) est entièrement opérationnel et fonctionne comme prévu.

Élaborer un processus intégré de planification pluriannuel pour la recherche, les collections et les programmes éducatifs. Les efforts d'intégration de ces trois volets du mandat du MCN se sont poursuivis dans le cadre de la planification opérationnelle pour l'exercice 2000-2001.

Élaborer et installer un réseau Intranet qui augmentera l'efficacité des communications internes et permettra la mise à l'essai et l'élaboration d'applications qui seront par la suite utilisées sur le site Web du MCN. L'acquisition du matériel nécessaire à l'installation du réseau Intranet doit se faire au cours du dernier trimestre.

Faire l'examen des services communs. Un examen des services et des processus opérationnels a été effectué et une série de recommandations ont été formulées en vue d'améliorer la gestion des documents, l'attribution des locaux et la gestion des stocks.

INDICATEURS DE RENDEMENT

fig. 2 **Auditoire**

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Objectif	1999-2000 Résultat (99/09/30)
Fréquentation de l'ECV	269 564	255 000	171 975
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	32 712	35 000	13 885
Extension des services dans la RCN	13 112	14 000	14 613
Fréquentation de l'ÉPN	1 052	1 700	571
Fréquentation nationale	458 000	427 000	288 000
Visites uniques sur le site Web	371 184	400 000	421 542
Multimédia (télévision)	345 000	2 700 000	3 750 000

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et toujours améliorer une infrastructure efficace et efficiente de systèmes et d'installations en implantant et en améliorant constamment des services et des systèmes d'ensemble intégrés afin de favoriser l'efficacité opérationnelle.

STRATÉGIES

Mettre en place les systèmes d'information de base pour garantir la conformité à l'an 2000 et faire les mises à niveau nécessaires dans la mesure des ressources financières disponibles. Les travaux de conformité à l'an 2000 du Musée sont bien avancés. En outre, le nouveau système de gestion financière (SGFI) est entièrement opérationnel et fonctionne comme prévu.

Élaborer un processus intégré de planification pluriannuel pour la recherche, les collections et les programmes éducatifs. Les efforts d'intégration de ces trois volets du mandat du MCN se sont poursuivis dans le cadre de la planification opérationnelle pour l'exercice 2000-2001.

Élaborer et installer un réseau Intranet qui augmentera l'efficacité des communications internes et permettra la mise à l'essai et l'élaboration d'applications qui seront par la suite utilisées sur le site Web du MCN. L'acquisition du matériel nécessaire à l'installation du réseau Intranet doit se faire au cours du dernier trimestre.

Faire l'examen des services communs. Un examen des services et des processus opérationnels a été effectué et une série de recommandations ont été formulées en vue d'améliorer la gestion des documents, l'attribution des locaux et la gestion des stocks.

Mettre en œuvre et faire connaître le plan de ressources humaines du Musée en ce qui a trait à la formation des employés et aux relations de travail. L'examen de la politique en matière de langues officielles, effectué durant le deuxième trimestre, a révélé que 84 p. 100 des employés du MCN répondent aux exigences linguistiques inhérentes à leur poste. Une formation linguistique est dispensée s'il y a lieu. Le Comité patronal-syndical d'évaluation et de classification des postes a poursuivi son travail.

Mettre en œuvre le plan pluriannuel de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Le plan directeur de l'ÉCV et la campagne de financement auprès du secteur privé sont au centre du projet de rénovation. On attend, pour entreprendre les études techniques et lancer la campagne de financement, que le Conseil du Trésor ait approuvé la demande de 43,7 millions de dollars présentée par le MCN pour régler les problèmes de l'ÉCV en matière de santé et de sécurité. Une Étude patrimoniale a été entreprise pour préserver l'intégrité de la classification patrimoniale de l'édifice pendant les rénovations.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Les activités de formation représentent au total 306 jours-personnes de perfectionnement professionnel (PP), et 1,04 p. 100 du budget salarial.

OBJECTIF 4

Accroître les revenus autogénérés afin de donner à la Société une plus grande souplesse pour soutenir les activités dans des domaines particuliers de son mandat.

STRATÉGIES

Établir un programme de développement. Le personnel a amorcé la stratégie « Joignez-vous à nous » et d'autres stratégies de communication, visant à établir une liste de sociétés ayant des objectifs organisationnels et commerciaux semblables à ceux du Musée, en vue de nouer des partenariats s'il y a lieu. La Campagne des Amis du MCN a permis de recueillir des dons, des contributions en nature et des services d'une valeur totale de 58 883 $.

Concevoir et mener une campagne de financement pour la rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Le personnel a préparé des prospectus et des documents de présentation visant à appuyer la recherche de donateurs et le recrutement de bénévoles.

Continuer d'offrir des programmes éducatifs rapportant des revenus. Mentionnons entre autres des programmes comme les visites guidées des collections de l'Édifice du patrimoine naturel, le camp de jour en juillet et en août (qui a vu sa participation augmenter de 25 p. 100 par rapport à 1998-1999) et les programmes de cinq semaines « La nature pour les tout-petits » (dont toutes les places ont été réservées). Le MCN a continué d'offrir une série d'ateliers éducatifs. Le nouveau circuit d'écotourisme au Costa Rica, dirigé par un membre du personnel du Musée, est maintenant annoncé pour le printemps 2000.

Continuer d'accroître le potentiel de revenus de l'ÉCV et de l'ÉPN. Les revenus tirés du parc de stationnement de l'ÉCV se sont accrus et les recettes de location sont demeurées au même niveau, de sorte que les objectifs fixés pour l'année seront atteints.

Explorer des moyens d'accroître les services d'experts-conseils. Le personnel scientifique a commercialisé ses compétences en offrant des services de consultation et de formation. Des membres du personnel ont notamment travaillé pour le Centre canadien de télédétection, donné des cours de niveau collégial et universitaire, identifié des spécimens, effectué des évaluations en matière de conservation pour des musées et animé des ateliers sur l'évaluation des risques liés aux collections. Le Musée a participé à titre d'expert international à la conception de stratégies nationales pour la conservation de la diversité biologique, l'utilisation durable des ressources biologiques et l'évaluation de la situation générale de la biodiversité d'un pays du point de vue taxinomique et écologique.

Droits d'auteur, redevances et ventes directes. Des progrès considérables ont été accomplis dans la mise au point de la première application de commerce électronique du MCN, le catalogue de vente en direct. Les ventes directes ont été meilleures que prévu, ayant déjà rapporté 8 429 $, soit 2 429 $ de plus que l'objectif visé pour l'année. Un stagiaire a été recruté pour finir de constituer la base de données sur la propriété intellectuelle du MCN. La version préliminaire d'une politique et d'un document de réflexion sur le partage des droits d'auteur a été préparée en vue d'une consultation à plus grande échelle et d'une prise de décision.

Le MCN profite des plus récents progrès de la technologie informatique interactive pour atteindre le plus large public possible.

Formuler et mettre en œuvre des stratégies de réduction et de recouvrement des coûts. Le MCN a étudié la possibilité de vendre des contenants et des tiroirs excédentaires en polyéthylène téréphtalate (PET) et d'entreposer des spécimens contre rémunération. Les demandes de photographies de spécimens de la collection ont été adressées aux Services d'information, qui négocient les redevances, les droits d'auteur et les frais.

fig. 3 **Objectifs en matière de revenus autogénérés**

(en dollars)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Objectif	1999-2000 Résultat (99/10/31)
Activités génératrices de revenus	1 469 000	1 267 000	854 000
Collectes de fonds	180 000	145 000	95 000

ENVIRONNEMENT EXTÉRIEUR

Le Musée canadien de la nature et plusieurs musées nationaux se disputent les visiteurs de la région de la capitale nationale. Le MCN a l'avantage d'être axé sur la nature, d'avoir des expositions et des programmes reposant sur une base scientifique et de pouvoir fournir une expérience interactive avec des spécimens.

Une campagne publicitaire solide, une augmentation de 2 p. 100 de la couverture de presse locale et nationale et un programme dynamique de relations avec les

médias ont permis au Musée d'accroître sa part du marché des visiteurs au cours des trois dernières années. La fréquentation est stable et conforme aux objectifs visés.

La clientèle principale du MCN se compose de jeunes familles de la classe moyenne dont plus de 70 p. 100 sont de langue anglaise et viennent de l'Ontario. Une campagne publicitaire soutenue dans les médias de langue française a toutefois fait monter le nombre de visiteurs francophones et québécois. La principale motivation des visiteurs du Musée est de distraire les enfants, et leur degré de satisfaction, surtout en ce qui concerne les expositions touche-à-tout et les activités participatives, est habituellement élevé.

En ce qui concerne les expositions permanentes actuelles, les grandes préférées sont les dinosaures, les mammifères, les oiseaux, les mal-aimés et la galerie minéralogique Viola MacMillan alors que les animaux dans la nature, la vie des plantes et la salle de la Terre sont moins populaires.

Les recherches menées sur la conservation des collections aident le MCN à mieux gérer et protéger sa collection patrimoniale.

Les activités de programmation et de communications du MCN lui ont permis de réaliser tous les gains possibles sur le plan de l'auditoire, dans les limites des ressources disponibles. À l'avenir, ces gains dépendront de sa capacité d'appliquer le programme de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Afin de réduire à long terme sa dépendance à l'égard des crédits gouvernementaux, le MCN a lancé une campagne de financement visant à recueillir 54 millions de dollars pour la modernisation de l'ÉCV et à établir une base solide pour les activités futures de financement. Le MCN cherche à obtenir du gouvernement fédéral 43,7 millions de dollars pour remédier aux problèmes de santé et de sécurité que présente l'infrastructure de l'immeuble centenaire qu'est l'Édifice commémoratif Victoria.

Des études sur les consommateurs confirment que les Canadiens et les Canadiennes continuent de se préoccuper de questions environnementales : l'environnement arrive régulièrement en tête de liste des priorités pour le prochain millénaire. Le public canadien réclame une éducation environnementale centrée sur des solutions et venant de sources respectées et objectives. Avec son groupe de chercheurs expérimentés, ses vastes collections et ses expositions et produits très divers, le MCN est dans une position idéale pour fournir cette précieuse information au public.

Une étude de faisabilité de la campagne de financement a été effectuée au cours de l'automne de 1998 auprès de plus d'une quarantaine de donateurs passés et éventuels provenant du milieu des affaires, du gouvernement et du grand public. Les résultats de l'étude montrent un intérêt particulièrement marqué pour le projet de galerie de l'être humain, qui serait un nouveau genre de salle représentant l'être humain comme partie intégrante du monde naturel. C'est un projet important et opportun, étant donné l'intérêt accru envers la biologie de l'espèce humaine, son bien-être, ses soins de santé préventifs et les liens entre ces aspects et l'environnement

Grâce aux nouvelles technologies de l'information, le public n'a plus besoin de se rendre en personne dans les musées – les musées viennent chez lui. Le MCN profite des plus récents progrès de la technologie informatique interactive pour atteindre le plus large public possible. Son site Web reçoit régulièrement des ajouts : 51 nouveaux éléments y ont été affichés jusqu'ici. On a observé une hausse de 464 p. 100 du nombre de visiteurs au site Web du Musée pendant le premier semestre de 1999-2000 comparativement à la même période l'an dernier, et le nombre de visites continue d'augmenter. Notre site est arrivé en tête des *Cool Nature-Related Sites*. Non seulement l'autoroute de l'information apporte au MCN de nouveaux visiteurs, elle facilite aussi aux chercheurs l'accès aux données dont ils ont besoin et renforce son potentiel de production de revenus.

La ministre du Patrimoine canadien a déclaré qu'il était prioritaire pour son gouvernement d'accroître l'attachement des Canadiens et des Canadiennes à leur pays. En encourageant la population canadienne à voir son pays sous l'angle de la nature, qui transcende les frontières politiques, le MCN fait une contribution importante à cet objectif de politique nationale.

RESSOURCES DE LA SOCIÉTÉ

- Les employés et les bénévoles du MCN sont ses plus importantes ressources et constituent le principal facteur qui permet au Musée de réaliser son mandat.
- Les vastes consultations nationales menées auprès des parties intéressées ont renforcé l'important rôle que joue le MCN au sein des communautés scientifique et muséale et auprès du grand public.
- Le MCN est le dépositaire national des collections d'histoire naturelle du Canada. Il abrite plus de dix millions de spécimens qui sont utilisés par des scientifiques partout au Canada et dans le monde.
- Les recherches du MCN se concentrent sur des sujets socialement pertinents. Les compétences du Musée en matière d'histoire naturelle des minéraux, des fossiles, des plantes et des animaux peuvent servir à des scientifiques et à des décideurs afin de mieux préserver la biodiversité et de planifier une utilisation judicieuse des ressources.
- Les recherches menées sur la conservation des collections aident le MCN à mieux gérer et protéger sa collection patrimoniale.
- La programmation publique du Musée rehausse le niveau des connaissances sur la nature et de la culture scientifique et favorise une discussion éclairée sur l'environnement entre les Canadiens et les Canadiennes, particulièrement chez les familles qui ont de jeunes enfants.

DÉFIS

Afin de réaliser son mandat à titre d'institution nationale, le MCN doit avoir un siège adéquat pour y mener ses activités. La remise en état de l'ÉCV est donc à l'heure actuelle son défi le plus important. La rénovation du bâtiment constituera la première étape d'un plan visant à mieux servir les Canadiens et les Canadiennes, et la campagne de financement auprès du secteur privé permettra d'offrir de nouvelles expositions et de nouveaux programmes enrichissants. En outre, le Musée augmentera sa visibilité et deviendra ainsi plus intéressant pour toutes les communautés du pays.

Certaines des expositions présentées dans le vénérable Édifice commémoratif Victoria, où ont siégé les Chambres après l'incendie du Parlement en 1916, constituent un atout remarquable et ont le potentiel d'attirer davantage de touristes. Toutefois, ce potentiel est considérablement réduit par le manque de ressources nécessaires à une rénovation indispensable pour que l'édifice soit conforme au Code du bâtiment.

Les frais fixes non discrétionnaires, pour l'infrastructure informatique et la sécurité notamment, consomment 40 p. 100 des crédits parlementaires du Musée. Le personnel de la recherche et des collections continue d'utiliser du matériel scientifique désuet et vétuste. Il est d'une importance cruciale d'obtenir du financement pour l'achat de matériel scientifique de pointe afin que le MCN conserve ses compétences en matière de recherche en sciences naturelles.

Depuis ses débuts, le MCN mène un programme de recherche axé sur la systématique, *science qui consiste à identifier, à nommer et à classifier les organismes vivants et les minéraux, et à remonter jusqu'à leurs origines*. Le Musée a ainsi assumé un rôle de premier plan dans la grande aventure qu'est la découverte et la compréhension des milieux naturels du Canada. Pour bien établir et élargir son rôle de chef de file national en la matière, le MCN doit se doter de nouveau matériel scientifique conforme aux plus récentes normes techniques. Des centres d'excellence doivent être mis sur pied en systématique génétique et en systématique des micro-organismes.

L'accès limité aux données électroniques fait encore obstacle à la pleine utilisation des collections et des renseignements connexes aux fins de la recherche, tant pour les employés du MCN que pour d'autres chercheurs, de même qu'à la diffusion au grand public et à la production de revenus. La mise en œuvre du nouveau système d'information pour la gestion des collections est en cours mais progresse lentement.

Les programmes et les expositions doivent être constamment renouvelés si l'on veut qu'ils demeurent stimulants et conservent leur valeur éducative. À mesure que de nouvelles inquiétudes surgissent, le MCN doit continuer à être une source essentielle de renseignements objectifs, pertinents et éclairés, que les chercheurs et le public doivent pouvoir consulter facilement. La visite du Musée doit être agréable et instructive à la fois : les salles doivent être réaménagées régulièrement. Les nouvelles technologies doivent être utilisées pour mettre les expositions en valeur. Les boutiques de souvenirs, les restaurants et les installations louées doivent être modernisées pour devenir plus attrayantes et accroître la capacité du Musée de s'autofinancer.

Objectifs, stratégies et mesures du rendement 2000-2005

Pour la période 2000-2001 à 2004-2005, le MCN a précisé ses quatre objectifs, élaboré des stratégies plus détaillées pour les réaliser et mieux défini les mesures de rendement essentielles pour juger de ses progrès.

OBJECTIF 1

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale en agissant, tant au Canada qu'à l'étranger, comme une source crédible de connaissances dans le domaine des sciences naturelles et comme un membre actif de la communauté muséale, amenant ainsi la population canadienne à mieux comprendre le monde naturel et à apprécier davantage son patrimoine naturel.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le MCN agira comme centre de référence pour mieux faire comprendre aux Canadiens et aux Canadiennes le monde naturel qui les entoure ainsi que la valeur de la recherche en systématique et des collections; assurera et accroîtra l'accessibilité de la collection nationale de spécimens d'histoire naturelle; effectuera des recherches fondées sur les collections en s'appuyant sur les compétences reconnues du MCN en systématique et communiquera les résultats de ses recherches à la communauté scientifique et à la population canadienne; participera activement, de concert avec les partenaires du MCN, à l'établissement d'exigences et de priorités nationales et internationales pour les communautés scientifique et muséale; et contribuera aux réseaux nationaux de compétences scientifiques et muséales.

Les programmes et les expositions doivent être constamment renouvelés si l'on veut qu'ils demeurent stimulants et conservent leur valeur éducative.

MESURES DU RENDEMENT

Les présentations par des membres du personnel à des auditoires nationaux à l'extérieur de la région de la capitale nationale augmenteront de 20 p. 100 (de 79 à 95) au cours de la période de planification de cinq ans. Le nombre de publications revues par un comité de lecture sera maintenu à deux par an pour chaque chercheur. En 2000-2001, on établira un chiffre de base annuel pour les publications non revues par un comité de lecture. Le nombre de transactions ayant trait aux collections passera à 23 700 d'ici 2004-2005.

OBJECTIF 2

Mieux faire connaître la valeur du travail accompli par l'institution, en diffusant activement la nature et les résultats de son travail, en cherchant à susciter une forte participation de la communauté à ses activités et à ses programmes en vue de soutenir les rénovations de l'Édifice commémoratif Victoria et en faisant appel aux médias électroniques pour stimuler, dans l'ensemble du Canada, l'intérêt, le soutien et l'appréciation du public à l'égard du Musée.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le Musée offrira une grande variété d'expositions, de programmes éducatifs et d'événements communautaires; fera connaître à la communauté l'étendue des activités du Musée; appliquera par des moyens novateurs les connaissances du Musée en sciences naturelles et en muséologie aux questions qui intéressent et qui préoccupent la population canadienne; et communiquera les connaissances et les compétences du Musée.

Les activités de programmation et de communications du MCN lui ont permis de réaliser tous les gains possibles dans les limites des ressources disponibles.

MESURES DU RENDEMENT

Le nombre de visiteurs passera à 300 000 d'ici 2004-2005 et les visites uniques au site Web à 1 500 000. Une norme sera établie d'ici la fin de 1999-2000 pour mesurer la satisfaction des visiteurs. Le degré de notoriété du Musée dans la région de la capitale nationale dépassera son niveau actuel de 50 p. 100 d'ici la fin de 2004-2005.

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et améliorer une infrastructure efficace et efficiente de systèmes et d'installations, permettant ainsi à toutes les équipes de travail de maximiser leur contribution aux services et à la valeur du Musée.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le Musée favorisera un milieu de travail positif offrant des possibilités d'innovation et de perfectionnement du personnel; soumettra en temps opportun toutes les activités du Musée à une évaluation; fournira les outils nécessaires pour améliorer l'efficacité du fonctionnement interne et assurer une gestion économique des opérations du MCN; et entretiendra et modernisera les installations matérielles.

MESURES DU RENDEMENT

Une norme sera établie d'ici la fin de 1999-2000 pour le nombre de jours consacrés au perfectionnement professionnel des employés. Le pourcentage de la masse salariale consacré au perfectionnement professionnel sera porté à 2 p. 100. Le coût par utilisateur sera maintenu à 10,45 $.

OBJECTIF 4

Accroître les revenus autogénérés en cherchant des ressources additionnelles pour rehausser son programme de services et sa valeur pour la population canadienne.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le Musée maximisera les revenus tirés des sources actuelles; accroîtra le soutien et la participation du public; accroîtra les revenus tirés des activités de financement et des commandites; continuera de rechercher d'autres sources de financement; et lancera une campagne de financement pour le renouvellement de l'ÉCV.

MESURES DU RENDEMENT

Un niveau de revenus stable provenant des entrées au Musée sera maintenu, compte tenu des répercussions des travaux de rénovation de l'ÉCV sur la fréquentation. Les revenus provenant de dons et de commandites passeront à 1 922 000 $ d'ici 2004-2005, avec un minimum annuel constant de promesses de dons de 300 000 $. Le nombre de donateurs potentiels sollicités sera porté à 25 000 par an. Les ventes brutes par visiteur s'élèveront à 3,50 $ d'ici 2004-2005.

Sommaire financier

PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions de la société du Musée pour les cinq exercices allant de 2000-2001 à 2004-2005. Le TABLEAU 1 montre les prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés ainsi que les prévisions de revenu pour l'exercice courant et pour la période de planification.

TABLEAU 1: Sommaire du budget par activité

(en milliers de dollars - à l'exception du nombre d'employés)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Projection	2000-2001 Budget	2001-2002 Budget	2002-2003 Budget	2003-2004 Budget	2004-2005 Budget
Nombre d'employés	150	154	158	158	158	158	158
Recherche	3 878	3 699	3 795	3 988	3 972	4 094	4 076
Collections	5 144	5 136	5 091	5 259	5 245	5 323	5 307
Éducation du public	7 119	7 736	8 825	9 508	9 093	8 890	9 190
Services corporatifs	4 570	4 337	4 395	4 139	4 110	4 242	4 209
Gestion	1 786	1 818	1 882	1 967	1 959	2 013	2 004
Total partiel	**22 497**	**22 726**	**23 988**	**24 861**	**24 379**	**24 562**	**24 786**
Moins les revenus	(1 649)	(1 412)	(2 863)	(3 914)	(3 432)	(3 240)	(3 296)
Crédits parlementaires	**20 848**	**21 314**	**21 125**	**20 947**	**20 947**	**21 322**	**21 490**

Budget annuel

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS DE 2000-2001

Les budgets ont été formulés sur la base des prévisions d'exploitation, de la structure des activités de programme et des services requis pour soutenir ces activités. Le TABLEAU 2 fournit le sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations.

TABLE 2: Sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations
(en milliers de dollars)

	1998-1999 Réel	1999-2000 Approuvé	1999-2000 Projeté	2000-2001 Propose
Exploitation	22 043	21 864	22 226	23 488
Immobilisations	454	500	500	500
Moins les revenus	(1 649)	(1 827)	(1 412)	(2 863)
Crédits parlementaires	**20 848**	**20 537**	**21 314**	**21 125**

L'augmentation des crédits parlementaires dans les prévisions de 1999-2000 par rapport au budget approuvé s'explique principalement par l'approbation de sommes supplémentaires destinées à la modernisation de deux ascenseurs publics de l'ECN et à une compensation pour les augmentations salariales.

Sommaire financier

PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions de la société du Musée pour les cinq exercices allant de 2000-2001 à 2004-2005. Le TABLEAU 1 montre les prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés ainsi que les prévisions de revenu pour l'exercice courant et pour la période de planification.

TABLEAU 1: Sommaire du budget par activité

(en milliers de dollars - à l'exception du nombre d'employés)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Projection	2000-2001 Budget	2001-2002 Budget	2002-2003 Budget	2003-2004 Budget	2004-2005 Budget
Nombre d'employés	150	154	158	158	158	158	158
Recherche	3 878	3 699	3 795	3 988	3 972	4 094	4 076
Collections	5 144	5 136	5 091	5 259	5 245	5 323	5 307
Éducation du public	7 119	7 736	8 825	9 508	9 093	8 890	9 190
Services corporatifs	4 570	4 337	4 395	4 139	4 110	4 242	4 209
Gestion	1 786	1 818	1 882	1 967	1 959	2 013	2 004
Total partiel	**22 497**	**22 726**	**23 988**	**24 861**	**24 379**	**24 562**	**24 786**
Moins les revenus	(1 649)	(1 412)	(2 863)	(3 914)	(3 432)	(3 240)	(3 296)
Crédits parlementaires	**20 848**	**21 314**	**21 125**	**20 947**	**20 947**	**21 322**	**21 490**

Budget annuel

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS DE 2000-2001

Les budgets ont été formulés sur la base des prévisions d'exploitation, de la structure des activités de programme et des services requis pour soutenir ces activités. Le TABLEAU 2 fournit le sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations.

TABLE 2: Sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations
(en milliers de dollars)

	1998-1999 Réel	1999-2000 Approuvé	1999-2000 Projeté	2000-2001 Proposé
Exploitation	22 043	21 864	22 226	23 488
Immobilisations	454	500	500	500
Moins les revenus	(1 649)	(1 827)	(1 412)	(2 863)
Crédits parlementaires	**20 848**	**20 537**	**21 314**	**21 125**

L'augmentation des crédits parlementaires dans les prévisions de 1999-2000 par rapport au budget approuvé s'explique principalement par l'approbation de sommes supplémentaires destinées à la modernisation de deux ascenseurs publics de l'ÉCV et à une compensation pour les augmentations salariales.

États financiers

Les états financiers prévisionnels ont été dressés en suivant les principes comptables généralement reconnus, qui servent, par ailleurs à dresser le rapport annuel de la société du Musée.

ÉTAT Nº 1: Bilan

(en milliers de dollars)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Prévision	2000-2001 Pro-Forma	2001-2002 Pro-Forma	2002-2003 Pro-Forma	2003-2004 Pro-Forma	2004-2005 Pro-Forma
Actif							
À court terme							
Encaisse et placements à court terme	3 696	2 526	2 816	3 234	3 471	3 911	4 191
Débiteurs							
Clients	257	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	326	700	700	700	700	700	700
Stocks	22	–	–	–	–	–	–
Frais payés d'avance	844	500	500	500	500	500	500
	5 145	**4 076**	**4 366**	**4 784**	**5 021**	**5 461**	**5 741**
Encaisse et placements à court terme affectés	637	727	717	707	697	687	667
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	37 229	36 085	34 989	33 925	32 884	31 779	30 626
	43 012	**40 889**	**40 073**	**39 417**	**38 603**	**37 928**	**37 035**
Passif							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	1 423	1 500	1 500	1 600	1 500	1 500	1 500
Ministères et organismes du gouvernement	836	700	700	732	800	970	970
Tranche à court terme – obligation découlant d'une location-acquisition	147	163	179	198	219	241	267
Tranche à court terme – dû au Gouvernement du Canada	333	347	528	543	168	–	–
Revenu et crédit parlementaire reportés	102	110	120	130	140	150	150
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	86	150	150	140	130	130	130
	2 927	**2 970**	**3 177**	**3 343**	**2 957**	**2 991**	**3 017**
Obligation découlant d'une location-acquisition	33 683	33 520	33 341	33 143	32 923	32 683	32 416
Dû au Gouvernement du Canada	1 585	1 239	710	168	–	–	–
Financement des immobilisations reporté	4 171	4 157	4 062	4 000	3 959	3 955	3 711
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	782	798	814	830	846	863	881
Apports reportés	387	367	347	327	307	287	267
	43 535	**43 051**	**42 451**	**41 811**	**40 992**	**40 779**	**40 292**
Dotation	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**
Avoir du Canada	(773)	(2 412)	(2 628)	(2 644)	(2 639)	(3 101)	(3 507)
	43 012	**40 889**	**40 073**	**39 417**	**38 603**	**37 928**	**37 035**

ÉTAT Nº 2: États des résultats et de l'avoir du Canada

(en milliers de dollars)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Prévision	2000-2001 Pro-Forma	2001-2002 Pro-Forma	2002-2003 Pro-Forma	2003-2004 Pro-Forma	2004-2005 Pro-Forma
Revenus							
Opérations commerciales	907	865	957	965	977	1 080	1 029
Apports	180	145	1 577	2 622	2 122	1 822	1 97[illegible]
Programmes éducatifs	188	125	125	130	135	140	146
Services scientifiques	72	10	23	16	17	17	18
Intérêts créditeurs	259	267	180	180	180	180	180
Divers	43	–	1	1	1	1	1
	1 649	**1 412**	**2 863**	**3 914**	**3 432**	**3 240**	**3 296**
Dépenses							
Frais en personnel	8 756	9 736	10 800	10 455	10 664	10 877	11 095
Indemnités de cessation d'emploi	99	100	115	50	50	50	50
Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition	3 425	3 397	3 368	3 336	3 300	3 290	3 259
Exploitation et entretien des édifices	2 578	2 597	2 241	2 250	2 200	2 205	2 090
Services professionnels et spéciaux	1 926	1 857	1 019	1 059	1 017	1 277	1 133
Amortissement	1 633	1 644	1 596	1 564	1 540	1 605	1 653
Impôts fonciers et contrats de location d'immeubles	1 594	1 695	1 795	1 800	1 800	1 800	1 800
Gestion de l'information, infrastructure et systèmes	911	1 022	800	800	800	800	800
Marketing et communications	810	957	800	800	800	800	800
Matériel et équipement	594	379	420	500	500	500	500
Frais de déplacement	396	304	145	200	200	200	200
Projet de réfection de la maçonnerie	180	–	–	–	–	–	–
Fret et transport	152	77	90	110	90	110	110
Expositions	95	886	1 423	2 488	1 933	1 611	1 850
Réparations et entretien	64	88	50	50	50	50	80
Acquisitions d'articles pour les collections	–	–	5	5	5	5	5
Divers	12	16	10	15	10	15	10
	23 225	**24 755**	**24 677**	**25 482**	**24 959**	**25 195**	**25 435**
Résultats nets d'exploitation avant financement public	**(21 576)**	**(23 343)**	**(21 814)**	**(21 568)**	**(21 527)**	**(21 955)**	**(22 139)**
Crédit parlementaire pour dépenses d'exploitation	20 737	21 191	21 002	20 990	20 990	20 990	20 990
Amortissement du financement des immobilisations reporté	536	513	596	562	542	503	743
Résultats d'exploitation nets	**(303)**	**(1 639)**	**(216)**	**(16)**	**[illegible]5**	**(462)**	**(406)**
Avoir du Canada, au début de l'exercice	(470)	(773)	(2 412)	(2 628)	(2 644)	(2 639)	(3 101)
Avoir du Canada, à la fin de l'exercice	**(773)**	**(2 412)**	**(2 628)**	**(2 644)**	**(2 639)**	**(3 101)**	**(3 507)**

Note 1: Le ministère des Finances a accordé le pouvoir d'emprunt nécessaire à la signature, par le Musée, d'un contrat de location-acquisition pour financer l'édifice d'Aylmer. L'état des résultats et de l'avoir du Canada reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'édifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'édifice d'Aylmer a un impact négatif important sur l'état des résultats et de l'avoir du Canada du Musée. La situation financière du Musée paraît mauvaise puisque l'Avoir du Canada a diminué progressivement pour atteindre une valeur négative, alors que la situation financière du Musée est solide. Ces états financiers négatifs nuisent sérieusement à la capacité du Musée de faire des levées de fonds auprès du secteur privé. Cette présentation à long terme des résultats financiers devra être résolue.

Note 2: Le coût élevé des locaux et de l'exploitation restreint considérablement la capacité du Musée d'offrir des programmes nationaux et de gérer efficacement un programme de maintien de la durée de vie utile du nouvel édifice et des systèmes.

États financiers

Les états financiers prévisionnels ont été dressés en suivant les principes comptables généralement reconnus, qui servent, par ailleurs à dresser le rapport annuel de la société du Musée.

ETAT N° 1: Bilan

(en milliers de dollars)

	1998-1999 Resultat	1999-2000 Prévision	2000-2001 Pro-Forma	2001-2002 Pro-Forma	2002-2003 Pro-Forma	2003-2004 Pro-Forma	2004-2005 Pro-Forma
Actif							
A court terme							
Encaisse et placements à court terme	3 696	2 526	2 816	3 234	3 471	3 911	4 191
Débiteurs							
Clients	257	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	326	700	700	700	700	700	700
Stocks	22						
Frais payés d'avance	844	500	500	500	500	500	500
	5 145	**4 076**	**4 366**	**4 784**	**5 021**	**5 461**	**5 741**
Encaisse et placements à court terme affectés	637	727	717	707	697	687	667
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	37 229	36 085	34 989	33 925	32 884	31 779	30 626
	43 012	**40 889**	**40 073**	**39 417**	**38 603**	**37 928**	**37 035**
Passif							
A court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	1 423	1 500	1 500	1 600	1 500	1 500	1 500
Ministères et organismes du gouvernement	836	700	700	732	800	970	970
Tranche à court terme obligation découlant d'une location-acquisition	147	163	179	198	219	241	267
Tranche à court terme du au Gouvernement du Canada	333	347	528	542	168		
Revenu et crédit parlementaire reportés	102	110	120	130	140	150	150
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	86	150	150	140	130	130	130
	2 927	**2 970**	**3 177**	**3 343**	**2 957**	**2 991**	**3 017**
Obligation découlant d'une location-acquisition	33 683	33 520	33 341	33 143	32 923	32 683	32 416
Du au Gouvernement du Canada	1 585	1 239	710	168			
Financement des immobilisations reporté	4 171	4 157	4 062	4 000	3 959	3 955	3 711
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	782	798	814	830	846	863	881
Apports reportés	387	367	347	327	307	287	267
	43 535	**43 051**	**42 451**	**41 811**	**40 992**	**40 779**	**40 292**
Dotation	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**	**250**
Avoir du Canada	(773)	(2 412)	(2 628)	(2 644)	(2 639)	(3 101)	(3 507)
	43 012	**40 889**	**40 073**	**39 417**	**38 603**	**37 928**	**37 035**

ÉTAT Nº 2: États des résultats et de l'avoir du Canada

(en milliers de dollars)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Prévision	2000-2001 Pro-Forma	2001-2002 Pro-Forma	2002-2003 Pro-Forma	2003-2004 Pro-Forma	2004-2005 Pro-Forma
Revenus							
Operations commerciales	907	865	957	965	977	1 080	1 029
Apports	180	145	1 577	2 622	2 122	1 822	1 922
Programmes éducatifs	188	125	125	130	135	140	146
Services scientifiques	72	10	23	16	17	17	18
Intérêts créditeurs	259	267	180	180	180	180	180
Divers	43	–	1	1	1	1	1
	1 649	**1 412**	**2 863**	**3 914**	**3 432**	**3 240**	**3 296**
Dépenses							
Frais en personnel	8 756	9 736	10 800	10 455	10 664	10 877	11 095
Indemnités de cessation d'emploi	99	100	115	50	50	50	50
Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition	3 425	3 397	3 368	3 336	3 300	3 290	3 259
Exploitation et entretien des édifices	2 578	2 537	2 241	2 250	2 200	2 205	2 090
Services professionnels et spéciaux	1 926	1 857	1 019	1 059	1 017	1 277	1 133
Amortissement	1 633	1 644	1 596	1 564	1 540	1 605	1 653
Impôts fonciers et contrats de location d'immeubles	1 594	1 695	1 795	1 800	1 800	1 800	1 800
Gestion de l'information, infrastructure et systèmes	911	1 022	800	800	800	800	800
Marketing et communications	810	957	800	800	800	800	800
Matériel et équipement	594	379	420	500	500	500	500
Frais de déplacement	396	304	145	200	200	200	200
Projet de réfection de la maçonnerie	180						
Fret et transport	152	77	90	110	90	110	110
Expositions	95	886	1 423	2 488	1 933	1 611	1 850
Réparations et entretien	64	88	50	50	50	50	80
Acquisitions d'articles pour les collections			5	5	5	5	5
Divers	12	16	10	15	10	15	10
	23 225	**24 755**	**24 677**	**25 482**	**24 959**	**25 195**	**25 435**
Résultats nets d'exploitation avant financement public	**(21 576)**	**(23 343)**	**(21 814)**	**(21 568)**	**(21 527)**	**(21 955)**	**(22 139)**
Crédit parlementaire pour dépenses d'exploitation	20 737	21 191	21 002	20 990	20 990	20 990	20 990
Amortissement du financement des immobilisations reporté	536	513	596	562	542	503	743
Résultats d'exploitation nets	**(303)**	**(1 639)**	**(216)**	**(16)**	**5**	**(462)**	**(406)**
Avoir du Canada, au début de l'exercice	(470)	(773)	(2 412)	(2 628)	(2 644)	(2 639)	(3 101)
Avoir du Canada, à la fin de l'exercice	**(773)**	**(2 412)**	**(2 628)**	**(2 644)**	**(2 639)**	**(3 101)**	**(3 507)**

Note 1: Le ministère des Finances a accordé le pouvoir d'emprunt nécessaire à la signature, par le Musée, d'un contrat de location-acquisition pour financer l'édifice d'Aylmer. L'état des résultats et de l'avoir du Canada reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'édifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'édifice d'Aylmer a un impact négatif important sur l'état des résultats et de l'avoir du Canada du Musée. La situation financière du Musée paraît mauvaise puisque l'Avoir du Canada a diminué progressivement pour atteindre une valeur négative, alors que la situation financière du Musée est solide. Ces états financiers négatifs nuisent sérieusement à la capacité du Musée de faire des levées de fonds auprès du secteur privé. Cette présentation à long terme des résultats financiers devra être résolue.

Note 2: Le coût élevé des locaux et de l'exploitation restreint considérablement la capacité du Musée d'offrir des programmes nationaux et de gérer efficacement un programme de maintien de la durée de vie utile du nouvel édifice et des systèmes.

ETAT N° 3: Etat des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	1998-1999 Resultat	1999-2000 Prévision	2000-2001 Pro-Forma	2001-2002 Pro-Forma	2002-2003 Pro-Forma	2003-2004 Pro-Forma	2004-2005 Pro-Forma
Activités d'exploitation							
Résultats d'exploitation nets	(303)	(1 639)	(216)	(16)	5	(462)	(406)
Éléments sans incidence sur l'encaisse							
Amortissement des immobilisations	1 633	1 644	1 596	1 564	1 540	1 605	1 653
Indemnités de cessation d'emploi	32	80	16	6	7	17	17
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(536)	(513)	(596)	(562)	(542)	(503)	(743)
Augmentation (diminution) des apports reportés	64	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Variation nette des soldes hors caisse du fonds	(177)	(152)	10	142	(22)	180	
	713	**(600)**	**790**	**1 114**	**968**	**817**	**501**
Activités de financement							
Remboursement au Gouvernement du Canada	(319)	(333)	(347)	(527)	(543)	(168)	
Dû au Gouvernement du Canada	500						
Crédit parlementaire affecté à l'achat de biens immobilisés amortissables	168	500	500	500	500	500	500
Obligation découlant d'une location-acquisition	(133)	(147)	(163)	(179)	(198)	(219)	(241)
	216	**20**	**(10)**	**(206)**	**(241)**	**113**	**259**
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(454)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme affecté	157	(90)	10	10	10	10	20
	(297)	**(590)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	632	(1 170)	290	418	237	440	280
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	3 064	3 696	2 526	2 816	3 234	3 471	3 911
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	**3 696**	**2 526**	**2 816**	**3 234**	**3 471**	**3 911**	**4 191**

ÉTAT Nº 3: État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	1999-1999 Résultat	1999-2000 Prévision	2000-2001 Pro-Forma	2001-2002 Pro-Forma	2002-2003 Pro-Forma	2003-2004 Pro-Forma	2004-2005 Pro-Forma
Activités d'exploitation							
Résultats d'exploitation nets	(303)	(1 639)	(216)	(16)	5	(462)	(406)
Éléments sans incidence sur l'encaisse							
Amortissement des immobilisations	1 633	1 644	1 596	1 564	1 540	1 605	1 653
Indemnités de cessation d'emploi	32	80	16	6	7	17	17
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(536)	(513)	(596)	(562)	(542)	(503)	(743)
Augmentation (diminution) des apports reportés	64	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Variation nette des soldes hors caisse du fonds	(177)	(152)	10	142	(22)	180	–
	713	**(800)**	**790**	**1 114**	**968**	**817**	**501**
Activités de financement							
Remboursement au Gouvernement du Canada	(319)	(333)	(347)	(527)	(543)	(168)	–
Dû au Gouvernement du Canada	500	–	–	–	–	–	–
Crédit parlementaire affecté à l'achat de biens immobilisés amortissables	168	500	500	500	500	500	500
Obligation découlant d'une location-acquisition	(133)	(147)	(163)	(179)	(198)	(219)	(241)
	216	**20**	**(10)**	**(206)**	**(241)**	**113**	**259**
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(454)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme affecté	157	(90)	10	10	10	10	20
	(297)	**(590)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(490)**	**(480)**
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	632	(1 170)	290	418	237	440	280
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	3 064	3 696	2 526	2 816	3 234	3 471	3 911
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	**3 696**	**2 526**	**2 816**	**3 234**	**3 471**	**3 911**	**4 191**